




**LEMBAR KENDALI RANCANGAN PRODUK HUKUM  
PT PLN NUSANTARA RENEWABLES**

Pemrakarsa : Satuan Manajemen Risiko, Pengendalian Internal dan Kinerja  
 Jenis Produk Hukum : Keputusan Direksi  
 Judul Produk Hukum : Petunjuk Teknis Penilaian Indeks Kematangan Risiko (*Risk Maturity Index*) di PT PLN Nusantara Renewables

Tanggal	Tim Pengulas	Uraian Evaluasi	Paraf
24/10/2024	Satuan Manajemen Risiko, Pengendalian Internal dan Kinerja	- N/A (Pemrakarsa)	
12/11/2024	Sekretaris Perusahaan	1. Catatan telah dimasukkan dalam file	
12/11/2024	Bidang Hukum	1. Perubahan pada pertimbangan (Perusahaan menjadi PT PLN Nusantara Renewables); 2. Comment pada bagian Definisi; 3. Perbaikan pada typo wording;	

Jakarta, 18 Desember 2024

**Tim Pengulas Rancangan Produk Hukum**

  
Irene D. Putri  
 Manajer Hukum

  
Ridho Adhie Hernowo  
 Kepala Satuan Manajemen Risiko, Pengendalian Internal dan Kinerja

  
Sondang Oinike L.S.  
 Sekretaris Perusahaan

# PT PLN NUSANTARA RENEWABLES

## KEPUTUSAN DIREKSI PT PLN NUSANTARA RENEWABLES

NOMOR : 016.K/020/DIR-PLNNR/XII/2024

### TENTANG

#### PETUNJUK TEKNIS PENILAIAN INDEKS KEMATANGAN RISIKO (*RISK MATURITY INDEX*) DI PT PLN NUSANTARA RENEWABLES

#### DIREKSI PT PLN NUSANTARA RENEWABLES

- Menimbang :
- a. bahwa PT PLN Nusantara Renewables telah menerbitkan Peraturan Direksi PT PLN Nusantara Renewables Nomor 013.K/020/DIR-PLNNR/IX/2024 tentang Kebijakan Strategis Manajemen Risiko Terintegrasi PT PLN Nusantara Renewables;
  - b. bahwa sehubungan dengan Penilaian Indeks Kematangan Risiko di lingkungan PT PLN Nusantara Renewables, PT PLN Nusantara Renewables wajib melakukan penilaian dengan mempertimbangkan Dimensi dan Tingkatan hasil indeks sesuai yang telah diatur dalam Kementerian BUMN;
  - c. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud pada huruf a dan b diatas, maka perlu ditetapkan Keputusan Direksi tentang Petunjuk Teknis Penilaian Indeks Kematangan Risiko (*Risk Maturity Index*) di PT PLN Nusantara Renewables;
- Mengingat :
1. Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara (BUMN) Nomor Per-2/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara;
  2. Keputusan Deputi Keuangan dan Manajemen Risiko Kementerian Badan Usaha Milik Negara (BUMN) Nomor SK-7/DKU.MBU/10/2023 tentang Petunjuk Teknis Pelaporan Manajemen Risiko Badan Usaha Milik Negara;
  3. Keputusan Deputi Keuangan dan Manajemen Risiko Kementerian Badan Usaha Milik Negara (BUMN) Nomor SK-8/DKU.MBU/10/2023 tentang Petunjuk Teknis Penilaian Indeks Kematangan Risiko (*Risk Maturity Index*) di Lingkungan Badan Usaha Milik Negara;
  4. Peraturan Direksi PT PLN Nusantara Power Nomor 0047.P/DIR/2024 tentang Kebijakan Strategis Penerapan

- Manajemen Risiko Terintegrasi;
5. Keputusan Direksi PT PLN Nusantara Power Nomor 0014.E/DIR/2024 tentang Petunjuk Teknis Penilaian Indeks Kematangan Risiko (Risk Maturity Index) di Lingkungan Badan Usaha Milik Negara.
  6. Peraturan Direksi PT PLN Nusantara Renewables Nomor 013.K/020/DIR-PLNNR/IX/2024 tentang Kebijakan Strategis Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi.

Memperhatikan : Akta Pendirian PT PLN Nusantara Renewables Nomor 22 tanggal 18 Desember 2015 sebagaimana terakhir diubah dengan Akta Notaris Rooswahyono, S.H., Nomor 2 tanggal 31 Agustus 2024

MEMUTUSKAN :






- Menetapkan : KEPUTUSAN DIREKSI PT PLN NUSANTARA RENEWABLES TENTANG PETUNJUK TEKNIS PENILAIAN INDEKS KEMATANGAN RISIKO (*RISK MATURITY INDEX*) DI PT PLN NUSANTARA RENEWABLES
- KESATU : Petunjuk Teknis Penilaian Indeks Kematangan Risiko (*Risk Maturity Index*) adalah sebagaimana tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Keputusan ini.
- KEDUA : Bidang yang melaksanakan fungsi perencanaan, pelaksanaan, pengembangan dan evaluasi manajemen risiko sebagai pemilik proses bertanggung jawab melakukan monitoring dan evaluasi setiap tahun secara berkala terhadap Petunjuk Teknis ini.
- KETIGA : Hal-hal yang belum diatur atau belum cukup diatur dalam Petunjuk Teknis ini akan ditetapkan lebih lanjut oleh Direksi PT PLN Nusantara Renewables.
- KEEMPAT : Dengan berlakunya Petunjuk Teknis ini, maka ketentuan-ketentuan lain yang bertentangan dengan Petunjuk Teknis ini dicabut dan dinyatakan tidak berlaku lagi
- KELIMA : Apabila terdapat kekeliruan dalam Petunjuk Teknis ini maka akan ditinjau dan diperbaiki sebagaimana semestinya
- KEENAM : Keputusan Direksi ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di Jakarta  
Pada tanggal 19 Desember 2024

Direktur Utama



HARJONO

MKUM	MSDM	SEKPER	KSMRPIK	DIRKEU	DIROP
					

## PETUNJUK TEKNIS PENILAIAN INDEKS KEMATANGAN RISIKO

### 1. Pendahuluan

#### 1.1. Definisi

Dalam Keputusan ini yang dimaksud dengan:

1. **Anak Perusahaan**, yang selanjutnya disingkat AP, adalah badan usaha yang sahamnya dimiliki oleh Perusahaan minimal 51% (lima puluh satu persen) dan dikendalikan oleh PT PLN Nusantara Renewables sebagai perusahaan induknya.
2. **Aspek Dimensi** adalah aspek dalam Penilaian RMI yang terdiri dari budaya dan kapabilitas Risiko, organisasi dan tata kelola Risiko, kerangka Risiko dan kepatuhan, proses dan kontrol Risiko, serta model, data, dan teknologi Risiko.
3. **Aspek Kinerja** adalah aspek dalam Penilaian RMI yang terdiri dari tingkat kesehatan Peringkat Akhir dan Peringkat Komposit Risiko.
4. **Audit Intern** adalah kegiatan pemberian keyakinan (*assurance*) dan konsultasi (*consulting*) yang bersifat independent dan objektif, dengan tujuan untuk memberikan nilai tambah dan memperbaiki operasional Perusahaan melalui pendekatan yang sistematis dan teratur, dengan cara mengevaluasi dan meningkatkan efektivitas pengendalian intern, Manajemen Risiko, dan proses tata kelola Perusahaan.
5. **Batasan Risiko (*Risk Limit*)** adalah nilai batasan Risiko yang didistribusikan dan menjadi acuan bagi Pemilik Risiko.
6. **Dewan Komisaris** adalah Dewan Komisaris PT PLN Nusantara Renewables.
7. **Direksi** adalah Direksi PT PLN Nusantara Renewables.
8. **Dimensi** adalah faktor-faktor yang digunakan untuk melakukan Penilaian RMI yang terdiri atas budaya dan kapabilitas Risiko, organisasi dan tata kelola Risiko, kerangka Risiko dan kepatuhan, proses dan kontrol Risiko, dan model, data, dan teknologi Risiko.
9. **Indeks Kematangan Risiko/ *Risk Maturity Index* (RMI)** adalah indeks yang digunakan untuk mengukur tingkat kualitas rancangan dan efektivitas penerapan Manajemen Risiko dalam melindungi dan menciptakan nilai pada Perusahaan.
10. **Indikator Risiko Utama/ *Key Risk Indicator*** adalah ukuran atau indikator utama Risiko yang dijadikan sebagai peringatan dini atas kemungkinan timbulnya gejala Risiko berdasarkan klasifikasi Taksonomi Risiko
11. **Kapasitas Risiko (*Risk Capacity*)** adalah maksimum nilai Risiko yang dapat ditanggung Perusahaan berdasarkan modal, net working capital, likuiditas, total kemampuan pendanaan Perusahaan, atau nilai batasan lainnya.
12. **Kriteria** adalah ukuran yang menjelaskan dasar atas penilaian tiap-tiap Parameter yang terbagi atas skala 1 (satu) sampai dengan skala 5 (lima).
13. **Laporan Audit Intern** adalah laporan yang memuat informasi

pelaksanaan, pemantauan, dan evaluasi Audit Intern, termasuk hasil kaji ulang pihak eksternal independen, serta pengangkatan atau pemberhentian Kepala SMRPIK.

14. **Lini Pertama** adalah Pemilik Risiko yang merupakan unit yang langsung mengidentifikasi dan mengelola Risiko dalam proses bisnis.
15. **Lini Kedua** adalah Satuan Kerja fungsi Manajemen Risiko dan Kepatuhan Independen yang merupakan unit yang mengukur, memantau, dan memperlakukan Risiko secara agregat, mengembangkan metodologi dan kebijakan Manajemen Risiko Perusahaan.
16. **Lini Ketiga** adalah Fungsi Audit Intern yang merupakan unit yang memastikan tata kelola dan pengendalian Risiko diterapkan secara efektif oleh Perusahaan.
17. **Loss Event** adalah suatu peristiwa/kondisi kejadian Risiko yang telah menimbulkan kerugian bagi Perusahaan.
18. **Loss Event Database** adalah suatu *database* yang berisikan seluruh *Loss Event* yang terjadi di Perusahaan.
19. **Manajemen Risiko** adalah kegiatan terkoordinasi untuk mengarahkan dan mengendalikan Perusahaan terkait dengan Risiko.
20. **Manajemen Risiko Terintegrasi** adalah Manajemen Risiko yang dijalankan oleh Dewan Komisaris dan Direksi, manajemen, dan personel lainnya, diaplikasikan dalam penyusunan strategi, diterapkan di seluruh Anak Perusahaan, dirancang untuk mengidentifikasi kejadian yang berpotensi mempengaruhi perusahaan, dan mengelola Risiko tersebut agar tetap berada dalam Selera Risiko perusahaan, demi memberikan jaminan yang masuk akal (*reasonable assurance*) atas pencapaian tujuan-tujuan.
21. **Model Tata Kelola Risiko Tiga Lini** adalah model koordinasi Manajemen Risiko di dalam organisasi yang membagi fungsi-fungsi menjadi 3 (tiga) lini.
22. **Parameter** adalah tolok ukur atas tiap-tiap Dimensi yang digunakan pada proses Penilaian RMI.
23. **Pemilik Risiko (*Risk Owner*)** adalah pejabat atau individu atau kelompok individu tertentu di Perusahaan yang diberikan tugas dan/atau kewenangan untuk mengelola Risiko.
24. **Penilaian Independen** adalah Penilaian RMI yang dilakukan oleh Penilai Independen.
25. **Penilaian Internal/*Self-Assessment*** adalah penilaian yang dilakukan secara mandiri oleh tim penilai internal perusahaan berdasarkan peraturan terkait penilaian *Risk Maturity Index* (RMI) yang berlaku di perusahaan.
26. **Penilaian RMI** adalah serangkaian kegiatan yang dilakukan untuk mengukur RMI.
27. **Penilaian Tingkat Kesehatan** adalah penilaian yang dilakukan untuk menilai tingkat kesehatan Perusahaan.
28. **Perencanaan Strategis Berbasis Risiko** adalah Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP) dan/atau Rencana Keuangan dan Anggaran Perusahaan (RKAP) yang disusun dengan mempertimbangkan faktor Risiko yang dapat mempengaruhi pencapaian sasaran Perusahaan yang ditetapkan.
29. **Perlakuan Risiko** adalah proses untuk mengubah Risiko dengan melakukan Mitigasi Risiko (*Risk Mitigation*), Menghindari Risiko (*Risk Avoidance*), Berbagi Risiko (*Risk Sharing*), Menerima Risiko (*Risk Acceptance*), atau Eksploitasi Risiko (*Risk Exploit*).
30. **Pernyataan Selera Risiko (*Risk Appetite Statement*)** adalah pernyataan formal Perusahaan yang menentukan sejauh mana Perusahaan bersedia mengambil Risiko dalam mencapai tujuan bisnisnya.
31. **Peringkat/ Rating** adalah opini yang diberikan oleh Perusahaan Pemeringkat berdasarkan hasil pemeringkatan.

32. **Peringkat Akhir/ Final Rating** adalah peringkat Perusahaan secara konsolidasi yang telah memperhitungkan faktor hubungan/ dukungan dengan/ dari induk perusahaan dan/ atau pemerintah.
33. **Peringkat Komposit Risiko** adalah peringkat yang ditetapkan melalui 2 (dua) variable penilaian yaitu penilaian terhadap kualitas pelaksanaan Manajemen Risiko dan penilaian terhadap pencapaian kinerja.
34. **Perusahaan** adalah PT PLN Nusantara Renewables.
35. **Peta Risiko (*Heatmap*)** adalah matrix berdimensi 5x5 yang memberikan gambaran secara visual terkait posisi Risiko Inheren, posisi Risiko Residual, dan kuadaran Level Risiko melalui pemetaan warna skala hasil kalibrasi antara skala Probabilitas dengan skala Dampak.
36. **PLN** adalah PT Perusahaan Listrik Negara (Persero).
37. **PLN NP** adalah PT PLN Nusantara Power.
38. **Profil Risiko** adalah dokumen Manajemen Risiko yang memaparkan Risiko Utama yang berpotensi menghambat/menggagalkan pencapaian sasaran Perusahaan, baik sasaran jangka panjang yang tertuang dalam Rencana Usaha Penyediaan Tenaga Listrik (RUPTL), Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP), maupun sasaran jangka pendek yang tertuang dalam Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) beserta rencana penanganan dan penanggungjawabnya.
39. **Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP)** adalah rencana strategis pengembangan perusahaan pada masa depan yang mencakup rumusan mengenai sasaran dan tujuan yang hendak dicapai dalam jangka waktu tertentu.
40. **Rencana Keuangan dan Anggaran Perusahaan (RKAP)** adalah rencana pengeluaran Perusahaan berdasarkan tujuan, strategi, dan alokasi sumber daya perusahaan dalam jangka waktu tertentu.
41. **Risiko** adalah suatu keadaan, peristiwa, atau kejadian atas ketidakpastian di masa depan yang berdampak pada tujuan strategis Perusahaan.
42. **Risiko Inheren** adalah Risiko yang masih melekat setelah memperhitungkan kontrol yang ada (*existing control*) yang dijalankan dalam aktivitas proses bisnis.
43. **Risiko Utama** adalah Risiko yang berkontribusi secara signifikan mempengaruhi pencapaian sasaran Perusahaan dan/atau sesuai diskresi pemegang saham dan/atau manajemen Perusahaan yang perlu mendapat perhatian utama.
44. **Risiko Residual** adalah Risiko yang masih melekat setelah dilakukan Perlakuan Risiko.
45. **Risk Register** adalah daftar Risiko yang menjadi sumber *database* setiap Risiko Perusahaan yang tercatat.
46. **Satuan Kerja** adalah bagian dari organisasi Perusahaan yang dipimpin oleh jabatan tertentu dalam Perusahaan.
47. **Satuan Manajemen Risiko, Pengawasan Internal, dan Kinerja**, yang selanjutnya disingkat SMRPIK, adalah satuan kerja yang menjalankan Fungsi Manajemen Risiko dan Fungsi Audit Intern dan dipimpin oleh Kepala SMRPIK.
48. **Selera Risiko (*Risk Appetite*)** adalah nilai batasan keseluruhan Risiko yang bersedia diambil Perusahaan untuk mendapatkan hasil yang diharapkan.
49. **Skor RMI** adalah skor hasil Penilaian RMI yang mencakup penilaian atas Aspek Dimesi dan Aspek Kinerja.
50. **Taksonomi Risiko** adalah suatu struktur yang menjelaskan klasifikasi dan sub klasifikasi Risiko dan alat ukur Risiko yang timbul dari Perusahaan.
51. **Tata Kelola Terintegrasi** adalah suatu tata kelola yang menerapkan prinsip keterbukaan, akuntabilitas, pertanggungjawaban, independensi,

- profesional, dan kewajaran secara terintegrasi dalam Perusahaan.
52. **Tim Penilai Internal** adalah tim internal Perusahaan yang dibentuk oleh Direktur yang membawahi Satuan Kerja fungsi Manajemen Risiko untuk melakukan Penilaian RMI.
  53. **Toleransi Risiko (*Risk Tolerance*)** adalah nilai batasan Risiko yang lebih besar dari nilai Selera Risiko dan dapat ditoleransi dari nilai Selera Risiko yang bersedia diambil.

## 1.2. Latar Belakang

Tingkat kematangan Risiko Perusahaan diukur menggunakan Penilaian RMI yang memiliki relevansi dengan Aspek Kinerja. Tujuan dari Penilaian RMI adalah untuk mengukur tingkat kualitas rancangan dan efektivitas penerapan Manajemen Risiko dalam melindungi dan menciptakan nilai pada Perusahaan. Hasil Penilaian RMI utamanya untuk mengidentifikasi kesenjangan dan langkah perbaikan peningkatan penerapan Manajemen Risiko.

PT PLN Nusantara Power telah menetapkan Keputusan Direksi PT PLN Nusantara Power Nomor 0014.E/DIR/2024 tentang Petunjuk Teknis Penilaian Indeks Kematangan Risiko (*Risk Maturity Index*) di PT PLN Nusantara Power. PLN Nusantara Renewables selaku Anak Perusahaan PT PLN Nusantara Power perlu menetapkan Petunjuk Teknis Penilaian Indeks Kematangan Risiko (*Risk Maturity Index*) di lingkungan PT PLN Nusantara Renewables untuk menjaga keselarasan kebijakan dengan PLN Nusantara Power group.

## 1.3. Maksud dan Tujuan

Maksud dan Tujuan ditetapkannya Keputusan ini adalah:

1. Maksud ditetapkannya Keputusan ini adalah sebagai petunjuk teknis bagi Perusahaan dalam melaksanakan proses penilaian Indeks Kematangan Risiko (*Risk Maturity Index*) di PT PLN Nusantara Renewables.
2. Tujuan ditetapkannya Keputusan ini adalah:
  - a. Memberikan informasi kepada manajemen Perusahaan terkait level kematangan Manajemen Risiko Perusahaan yang tercermin dari kualitas pelaksanaan Manajemen Risiko dan penilaian terhadap pencapaian kinerja Perusahaan.
  - b. Memberikan bahan evaluasi bagi perencanaan dan pelaksanaan Manajemen Risiko Perusahaan.
  - c. Pemilik Risiko dapat melakukan pemantauan dan evaluasi terhadap efektivitas dan efisiensi Manajemen Risiko di Satuan Kerja masing-masing
  - d. Perusahaan dapat memperoleh informasi secara komprehensif terkait efektivitas dan efisiensi Manajemen Risiko dan Manajemen Risiko Terintegrasi.
  - e. Meningkatkan kesiapan Perusahaan dalam menghadapi ketidakpastian yang semakin tinggi di lingkungan global, regional, maupun lokal yang berpotensi mengancam sumber daya dan bahkan keberlangsungan Perusahaan.

## 1.4. Ruang Lingkup

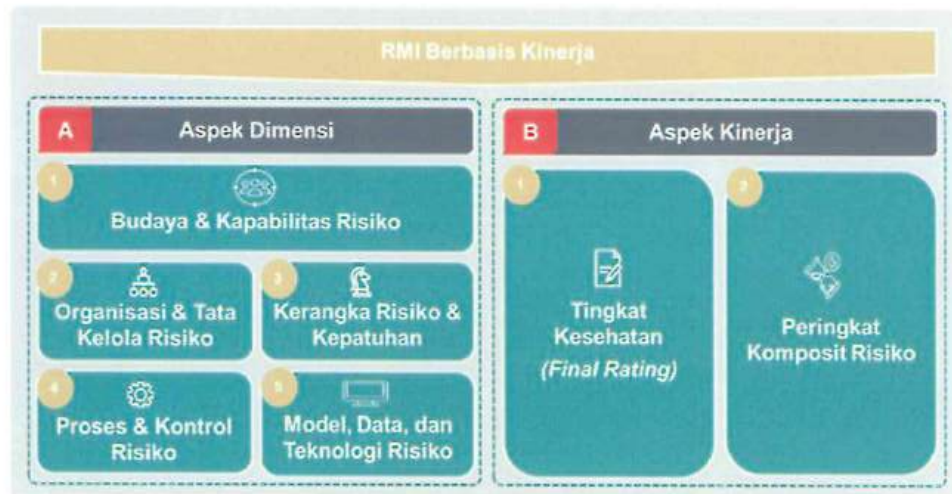
Ruang lingkup Keputusan ini adalah sebagai berikut:

1. Ketentuan Umum Penilaian RMI
2. Proses Penilaian RMI

## 2. Ketentuan Umum Penilaian RMI

### 2.1. Penilaian RMI Berbasis Kinerja

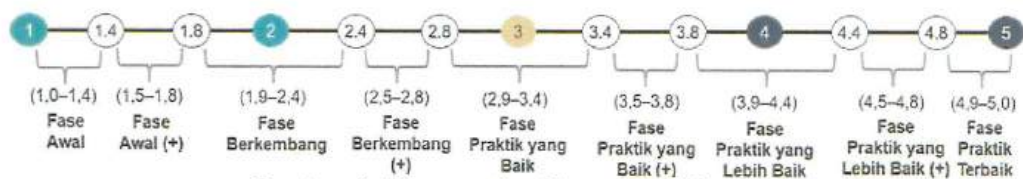
Penilaian RMI berbasis kinerja adalah penilaian yang menggabungkan antara Penilaian RMI berdasarkan Dimensi dengan realisasi kinerja yang terdiri dari tingkat kesehatan Peringkat Akhir (*Final Rating*) dan Peringkat Komposit Risiko. Aspek penilaian kinerja memperhatikan skala penyesuaian yang dipandang bahwa kualitas penerapan Manajemen Risiko sinkron dengan hasil kinerja. Berikut diagram Penilaian RMI berbasis kinerja yang diterapkan di Perusahaan:



Gambar 1. Diagram Penilaian RMI Berbasis Kinerja

### 2.2. Skala Spektrum Penilaian RMI

Skala spektrum Penilaian RMI menggunakan rentang penilaian dari 1 (satu) sampai dengan 5 (lima) dimana nilai 1 (satu) adalah nilai terendah dan 5 (lima) adalah nilai tertinggi sebagaimana digambarkan pada diagram berikut:



Gambar 2. Diagram Spektrum Penilaian RMI

Adapun penjelasan masing-masing spektrum Penilaian RMI adalah sebagai berikut:

2.2.1. Fase Awal (*Initial Phase*), terdiri dari 2 (dua) sub-tingkat yaitu:

2.2.1.1. Fase Awal dengan skor Penilaian RMI berkisar antara 1,0-1,4 dari skala 5. Fase ini memiliki karakteristik sebagai berikut:

1. Perusahaan telah menerapkan sejumlah Dimensi praktik Manajemen Risiko;
2. Budaya Risiko dan kesadaran akan Risiko para pegawai masih rendah;
3. Tata kelola dan struktur organisasi yang berkaitan dengan Manajemen Risiko masih dalam tahap perencanaan;
4. Infrastruktur Manajemen Risiko berupa kebijakan/pedoman/SOP/ketentuan diperbaharui tidak secara berkala; dan
5. Kerangka kerja, kepatuhan, proses, sistem dan alat yang berkaitan dengan Manajemen Risiko diterapkan tidak

- secara konsisten di seluruh organisasi. Manajemen Risiko hanya dilaksanakan secara *ad hoc* berbasis pemahaman individu tertentu.
- 2.2.1.2. Fase Awal (+) dengan skor Penilaian RMI berkisar antara 1,5-1,8 dari skala 5. Fase ini memiliki praktik Manajemen Risiko melampaui fase awal dan sedang dalam transisi menuju fase berkembang
- 2.2.2. Fase Berkembang (*Emerging Phase*), terdiri dari 2 (dua) sub-tingkat yaitu
- 2.2.2.1. Fase Berkembang dengan skor Penilaian RMI berkisar antara 1,9-2,4 dari skala 5. Fase ini memiliki karakteristik sebagai berikut:
1. Perusahaan secara rata-rata menerapkan seluruh dimensi praktik Manajemen Risiko untuk memenuhi persyaratan peraturan minimum;
  2. Pegawai tertentu cukup sadar akan Risiko, terutama di jajaran manajemen atas (*top management*), budaya Risiko mulai diperkenalkan di dalam perusahaan;
  3. Terdapat struktur organisasi, kerangka kerja, kepatuhan, proses, sistem, dan alat yang berkaitan dengan Manajemen Risiko dan masih ada kesenjangan dalam praktiknya, serta efektivitas atau level implementasinya masih bervariasi di setiap Dimensi;
  4. Perusahaan telah mengomunikasikan infrastruktur Manajemen Risiko dan dipahami secara memadai oleh seluruh insan perusahaan; dan
  5. Perusahaan telah menyelaraskan infrastruktur Manajemen Risiko dan target kinerja perusahaan.
- 2.2.2.2. Fase Berkembang (+) dengan skor Penilaian RMI berkisar antara 2,5-2,8 dari skala 5. Fase ini memiliki karakteristik praktik Manajemen Risiko melampaui fase berkembang dan sedang dalam transisi menuju fase praktik yang baik.
- 2.2.3. Fase Praktik yang Baik (*Good Practice Phase*), terdiri dari 2 (dua) sub-tingkat:
- 2.2.3.1. Fase Praktik Yang Baik dengan skor Penilaian RMI berkisar antara 2,9-3,4 dari skala 5. Fase ini memiliki karakteristik sebagai berikut:
1. Perusahaan menerapkan seluruh dimensi praktik Manajemen Risiko yang rata-rata mendekati atau sejalan dengan praktik standar industrinya;
  2. Rata-rata pegawai cukup sadar akan Risiko, budaya Risiko mulai diterapkan di Perusahaan;
  3. Struktur organisasi, kerangka kerja, kepatuhan, proses, sistem, dan alat yang berkaitan dengan Manajemen Risiko telah diterapkan, meskipun efektivitas atau level implementasinya masih bervariasi;
  4. Perusahaan telah menerapkan Manajemen Risiko secara konsisten di setiap bagian Perusahaan sesuai *framework* manajemen Risiko yang telah ditetapkan dan menerapkan prinsip Manajemen Risiko secara terus menerus; dan
  5. Penjabaran (*cascading*) target kinerja perusahaan telah dilakukan hingga tingkat individu.
- 2.2.3.2. Fase Praktik Yang Baik (+) dengan skor Penilaian RMI berkisar antara 3,5-3,8 dari skala 5. Fase ini memiliki karakteristik praktik Manajemen Risiko melampaui fase praktik yang baik

- dan sedang dalam transisi menuju fase praktik yang lebih baik.
- 2.2.4. Fase Praktik yang Lebih Baik (*Strong Practice Phase*), terdiri dari 2 (dua) sub-tingkat:
- 2.2.4.1. Fase Praktik Yang Lebih Baik dengan skor Penilaian RMI BUMN berkisar antara 3,9-4,4 dari skala 5. Fase ini memiliki karakteristik sebagai berikut:
1. BUMN menerapkan seluruh Dimensi praktik Manajemen Risiko yang kuat, yang secara rata-rata mendekati atau sejalan dengan praktik standar global industrinya;
  2. Semua pegawai sadar akan Risiko, penerapan budaya Risiko perusahaan telah memasuki tahap yang lebih luas, kompleks dan semakin terintegrasi di perusahaan, baik bagi pimpinan maupun setiap individu;
  3. Struktur organisasi, kerangka kerja, kepatuhan, proses, sistem, dan alat yang berkaitan dengan Manajemen Risiko diimplementasikan cukup efektif;
  4. BUMN telah menerapkan Manajemen Risiko dengan perbaikan terus menerus sebagai bukti perusahaan telah proaktif dalam penerapan Manajemen Risiko;
  5. Penerapan Manajemen Risiko telah didukung sistem informasi yang memadai dan dapat dipertanggungjawabkan; dan
  6. Evaluasi terhadap pencapaian kinerja telah dilakukan secara berkala.
- 2.2.4.2. Fase Praktik Yang Lebih Baik (+) dengan skor Penilaian RMI berkisar antara 4,5-4,8 dari skala 5. Fase ini memiliki karakteristik praktik Manajemen Risiko melampaui praktik yang lebih baik dan sedang dalam transisi menuju praktik terbaik.
- 2.2.5. Fase Praktik Terbaik dengan skor Penilaian RMI berkisar antara 4,9-5,0 dari skala 5. Fase ini memiliki karakteristik sebagai berikut:
1. Perusahaan menerapkan praktik-praktik terbaik Manajemen Risiko sesuai praktik standar global industrinya;
  2. Budaya Risiko sepenuhnya tertanam di dalam organisasi, telah dilaksanakan sepenuhnya oleh seluruh pegawai di Perusahaan yang didukung dengan pengelolaan pengetahuan dan pengembangan kapabilitas sumber daya Manajemen Risiko;
  3. Struktur organisasi, kerangka kerja, kepatuhan, proses, sistem, dan alat yang berkaitan dengan Manajemen Risiko diterapkan secara efektif dan dilakukan perbaikan secara berkelanjutan;
  4. Proses Manajemen Risiko menggunakan metode yang terdepan (*advanced*) dengan sistem informasi Manajemen Risiko yang terintegrasi dengan sistem informasi lainnya. Pembaharuan dan perbaikan proses Manajemen Risiko dilakukan secara berkelanjutan;
  5. Perusahaan telah menempatkan Manajemen Risiko sebagai pendorong untuk menjadi nilai tambah bagi perusahaan dan menjadi dasar setiap pengambilan keputusan dengan memperhitungkan setiap peluang yang ada; dan
  6. Tren kinerja meningkat dari tahun ke tahun.

### 2.3. Aspek Dimensi

Aspek Dimensi dalam Penilaian RMI terdiri dari:

- 2.3.1. Budaya dan Kapabilitas Risiko, terdiri dari:
1. Budaya Risiko; dan
  2. Kapabilitas Risiko.

- 2.3.2. Organisasi dan Tata Kelola Risiko, terdiri dari:
  1. Organ fungsi Manajemen Risiko;
  2. Peran dan tanggung jawab organ fungsi Manajemen Risiko;
  3. Model tata kelola Risiko tiga lini dan tata kelola Risiko terintegrasi.
- 2.3.3. Kerangka Risiko dan Kepatuhan, terdiri dari:
  1. Strategi Risiko;
  2. Kebijakan dan prosedur;
  3. Fungsi kepatuhan;
  4. Efektivitas Manajemen Risiko dan Pengendalian Intern.
- 2.3.4. Proses dan Kontrol Risiko, terdiri dari:
  1. Identifikasi;
  2. Pengukuran dan prioritas Risiko;
  3. Perlakuan Risiko;
  4. Pelaporan Risiko.
- 2.3.5. Model, Data, dan Teknologi Risiko, terdiri dari
  1. Permodelan dan teknologi Risiko;
  2. Data Risiko.

Parameter dan kriteria Penilaian RMI untuk tiap-tiap Dimensi diatur lebih rinci dalam Lampiran 2 Keputusan.

## 2.4. Aspek Kinerja

Aspek Kinerja dalam Penilaian RMI terdiri dari:

- 2.4.1. Tingkat Kesehatan Peringkat Akhir (*Final Rating*)  
Tingkat kesehatan dinilai menggunakan Peringkat Akhir (*Final Rating*).
- 2.4.2. Peringkat Komposit Risiko  
Peringkat Komposit Risiko merupakan peringkat yang ditetapkan melalui 2 (dua) variabel penilaian yaitu penilaian terhadap kualitas pelaksanaan Manajemen Risiko dan penilaian terhadap pencapaian kinerja. Hasil perhitungan dari 2 (dua) variabel tersebut merupakan gambaran dari kualitas Manajemen Risiko yang dikaitkan dengan kinerja dan telah di-review oleh SMRPIK.

## 3. Proses Penilaian RMI

### 3.1. Alur Proses Penilaian RMI

Penilaian RMI dilakukan dengan mengikuti alur proses sebagai berikut:

Tabel 1. Alur Proses Penilaian RMI

1	<b>Penunjukan Pelaksana Penilaian</b>	Penilaian RMI dapat dilakukan oleh: <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Tim Penilai Internal yang ditunjuk oleh Direktur yang membawahi fungsi Manajemen Risiko; atau</li> <li>b. Penilai Independen (pihak eksternal independen) yang ditunjuk oleh Direktur yang membawahi fungsi Manajemen Risiko</li> </ol>
2	<b>Pengumpulan, Review dan Penilaian Dokumen, serta Survei</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mengirimkan, mengumpulkan permintaan data, dan penyebaran survei</li> <li>2. Menyusun penilaian berdasarkan <i>review</i> dokumen dan survei</li> <li>3. Menentukan gap utama dari hasil <i>review</i> dokumen dan survei</li> </ol>
3	<b>Wawancara</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Melaksanakan wawancara</li> <li>2. Mengevaluasi hasil wawancara</li> </ol>
4	<b>Penilaian dan Pelaporan</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menentukan skor Aspek Dimensi serta gap dan rekomendasi perbaikan</li> <li>2. Menentukan skor Aspek Kinerja</li> </ol>

- |  |  |
|--|--|
|  | <ol style="list-style-type: none"> <li>3. Menentukan skor RMI berdasarkan Aspek Dimensi dan Aspek Kinerja</li> <li>4. Mengkonfirmasi draft hasil Penilaian RMI serta menetapkan rekomendasi perbaikan dan tindak lanjutnya</li> <li>5. Menyusun dan finalisasi laporan Penilaian RMI dan Ringkasan Hasil Penilaian RMI</li> <li>6. Melaporkan hasil Penilaian RMI, melaksanakan monitoring, dan menyampaikan progres tindak lanjut rekomendasi perbaikan ke PLN</li> </ol> |
|--|--|

Setiap tahapan sesuai alur proses di atas harus dilakukan pada saat Penilaian RMI. Penilai Independen wajib menjalankan prosedur Penilaian RMI secara profesional untuk dapat memberikan keyakinan atas tingkat penerapan Manajemen Risiko sesuai dengan Dimensi, Parameter, dan Kriteria Penilaian RMI dalam Petunjuk Teknis ini.

### 3.2. Penunjukan Pelaksana Penilaian RMI

#### 3.2.1. Penilaian RMI oleh Tim Penilai Internal

1. Direktur yang membawahi fungsi Manajemen Risiko membentuk dan menetapkan Tim Penilai Internal untuk melakukan Penilaian RMI dengan metode Penilaian Internal
2. Tim Penilai Internal memiliki kualifikasi minimal sebagai berikut:
  - a. Memahami Dimensi, Parameter dan Kriteria Penilaian RMI serta seluruh ketentuan dalam Petunjuk Teknis ini;
  - b. Memiliki pengetahuan Manajemen Risiko yang baik;
  - c. Memiliki sertifikasi di bidang Manajemen Risiko;
  - d. Memiliki pengetahuan yang cukup mengenai proses bisnis BUMN;
  - e. Memiliki integritas dan mampu bersikap independen;
  - f. Mampu mengevaluasi dokumen secara terperinci; dan
  - g. Memiliki keterampilan wawancara.
3. Penilaian RMI pada Perusahaan dilakukan oleh Tim Penilai Internal yang terdiri dari Lini Kedua dan Lini Ketiga yang diketuai oleh Lini Ketiga dengan ketentuan komposisi tim sebagai berikut
  - a. Tim penilai yang berasal dari suatu anak perusahaan tidak dapat melakukan Penilaian RMI untuk perusahaan asalnya; dan
  - b. Penilaian RMI di Perusahaan dilakukan oleh Tim Penilai Internal yang ketua timnya bukan berasal dari Perusahaan tersebut.

#### 3.2.2. Penilaian RMI oleh Penilai Independen

1. Direksi menunjuk Penilai Independen (pihak independen eksternal) untuk melakukan penilaian sesuai dengan ketentuan pengadaan barang/jasa yang berlaku di Perusahaan
2. Penilaian Independen yang bertugas melakukan Penilaian RMI terlebih dahulu menandatangani perjanjian kerahasiaan (*Non-Disclosure Agreements*) sebelum melakukan Penilaian RMI guna memastikan bahwa Penilai Independen tidak akan melakukan tindakan yang menyebabkan kebocoran informasi rahasia Perusahaan dan/atau Anak Perusahaan sebagai bagian penting dari proses pelaksanaan Penilaian RMI.
3. Kualifikasi perusahaan/instansi Penilai Independen yang ditunjuk untuk melakukan Penilaian RMI, sebagai berikut:
  - a. Memiliki praktik atau afiliasi perusahaan yang bergerak di

- b. Memiliki pengalaman bekerja sama dengan BUMN, lembaga negara lainnya, regulator, atau perusahaan swasta di dalam dan luar negeri yang sesuai dengan sektor industri Perusahaan;
  - c. Memiliki pengalaman dalam menjalankan Penilaian RMI pada perusahaan yang setara dengan Perusahaan baik ukuran maupun kompleksitas; dan
  - d. Memiliki jumlah tim yang memadai dan personil yang kompeten dalam menjalankan Penilaian RMI sesuai dengan ukuran dan kompleksitas Perusahaan.
4. Anggota
- a. Memahami Dimensi, Parameter dan Kriteria Penilaian RMI serta seluruh ketentuan dalam Keputusan ini ;
  - b. Memiliki sertifikasi di bidang Manajemen Risiko;
  - c. Memiliki pemahaman terhadap praktik Manajemen Risiko terbaik;
  - d. Memiliki pengalaman dalam menjalankan Penilaian RMI pada perusahaan yang setara dengan Perusahaan baik ukuran maupun kompleksitas; dan
  - e. Memiliki pemahaman mendalam terkait dengan ketentuan peraturan perundang-undangan pada sektor industri Perusahaan.
- 3.2.3. Dalam hal penilaian dilakukan oleh Penilai Independen, Tim Penilai Internal menjadi *counterpart* Penilai Independen guna mendukung kelancaran pelaksanaan Penilaian RMI oleh Penilai Independen.
- 3.2.4. Tim Penilai Internal menunjuk penanggung jawab koordinasi untuk mempercepat pengumpulan seluruh dokumen dari Pemilik Risiko sebagai materi Penilaian RMI kepada Tim Penilai Internal atau Penilai Independen.

### 3.3. Pengumpulan, Review, Penilaian Bukti Dokumen, dan Survei

- 3.3.1. Pengirim, Pengumpulan Permintaan Data, dan Penyebaran Survei
- 3.3.1.1. Tim Penilai Internal atau Penilai Independen menyusun daftar kebutuhan data sesuai dengan Parameter dan Kriteria Penilaian RMI Kementerian BUMN sebagaimana terdapat dalam Lampiran 2. Data yang dibutuhkan minimal memenuhi ketentuan sesuai dengan Parameter Penilaian RMI.
- 3.3.1.2. Tim Penilai Internal menyusun dan mengirimkan pemberitahuan tertulis kepada Direksi, Dewan Komisaris, Komite Dekom, dan Kepala SMRPIK sebagai pemberitahuan resmi yang berisi:
1. Informasi proses Penilaian RMI yang sedang dilakukan;
  2. Gambaran tahapan proses Penilaian RMI; dan
  3. Nama dan detail kontak anggota Tim Penilai Internal atau Penilai Independen serta penanggung jawab koordinasi.
- 3.3.1.3. Tim Penilai Internal atau Penilai Independen menyampaikan permintaan data kepada penanggung jawab koordinasi, yang terdiri dari:
1. Tujuan permintaan data antara lain untuk memperoleh informasi yang dibutuhkan sebagai basis fakta dalam menilai RMI tersebut;
  2. Daftar kebutuhan data yang berisi:
    - a. Dekripsi data yang dibutuhkan;
    - b. Nama dokumen yang memuat data yang dibutuhkan;
    - c. Ketersediaan data (*checklist*); dan

- d. Kolom untuk menuliskan keterangan, seperti nomor halaman dokumen yang memuat data dan alasan jika data tidak ada.
3. Ketentuan terkait data/dokumen yang disampaikan yaitu periode dokumen sesuai dengan periode observasi penilaian (1 Januari - 31 Desember) serta merupakan data/dokumen yang telah disahkan, telah disosialisasikan, dan/atau diimplementasikan dalam kegiatan operasi Perusahaan sesuai dengan periode observasi penilaian.
4. Tenggat waktu penyerahan data.
- 3.3.1.4. Penanggung jawab koordinasi selanjutnya mengirim dokumen yang telah dikumpulkan ke Tim Penilai Internal atau Penilai Independen. Tim Penilai Internal atau Penilai Independen membangun survei yang dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah dan menghindari survei yang berpotensi memperoleh hasil yang bias/normatif/kecenderungan terdistribusi pada salah satu tail (kanan atau kiri saja).
- 3.3.1.5. Pengisian survei dilakukan oleh Dewan Komisaris/Dewan Pengawas, Direksi, Komite Pemantau Risiko, Komite Tata Kelola Terintegrasi, perwakilan unit Lini Pertama, perwakilan unit Lini Kedua yang tidak merangkap sebagai tim penilai, dan perwakilan unit Lini Ketiga yang tidak merangkap sebagai tim penilai
- 3.3.1.6. Penentuan responden yang menjadi perwakilan unit Lini Pertama, Lini Kedua, dan Lini Ketiga mewakili populasi masing-masing lini.
- 3.3.1.7. Responden yang mengisi survei dipastikan memahami pertanyaan atau pernyataan survei dan dipastikan melakukan pengisian secara objektif tanpa tekanan atau pengaruh dari siapapun. Pengolahan hasil survei dilakukan secara ilmiah yang dapat mencerminkan kondisi atau fakta yang ada di lapangan.
- 3.3.2. Penyusunan Penilaian berdasarkan Review Dokumen dan Survei
  - 3.3.2.1. Tim Penilai Internal atau Penilai Independen menyusun penilaian berdasarkan review dokumen yang telah terkumpul dan hasil survei sekaligus sebagai persiapan materi yang perlu didalami pada tahap wawancara. Langkah yang dilakukan dalam proses ini yaitu:
    1. Mengevaluasi Kriteria dari tiap Parameter sebagaimana terdapat pada Lampiran 2. Tim Penilai Internal atau Penilai Independen memberikan skor hasil *review* dokumen dan survei untuk tiap Parameter dengan ketentuan sebagai berikut:
      - a. Pemenuhan Kriteria akan menentukan skor untuk setiap Parameter.
      - b. Jumlah/ kualitas Kriteria yang harus dipenuhi akan meningkat secara progresif dari skor 1 – 5.
      - c. Untuk tiap Parameter, skor diberikan hanya dalam "bilangan bulat" yaitu 1,2,3,4,5 tanpa desimal/pecahan. Sedangkan skor untuk tiap Dimensi dapat berupa pecahan dalam satu angka desimal berdasarkan rata-rata skor tiap Parameter.

Pada saat melakukan penilaian dari hasil *review* dokumen dan survei, Tim Penilai Internal atau Penilai Independen harus dapat mengevaluasi apakah seluruh Kriteria di masing-masing Parameter terpenuhi. Jika salah satu Kriteria tidak terpenuhi, maka dianggap tidak memenuhi keseluruhan Kriteria untuk mencapai skor yang dituju. Misalnya, jika

terdapat 3 Kriteria untuk mencapai skor 4, tetapi Perusahaan hanya memenuhi 2 dari 3 Kriteria, maka Perusahaan harus diberi skor 3.

2. Mengumpulkan bukti-bukti sebagai justifikasi skor hasil revidi dokumen dan survei sesuai Kriteria evaluasi berdasarkan dokumen yang disediakan oleh unit terkait dan yang tersedia untuk umum (*public domain*) misalnya penelusuran pers dan pengumuman publik. Tim Penilai Internal atau Penilai Independen wajib mendokumentasikan pengumpulan bukti-bukti sebagai justifikasi skor hasil revidi dokumen dan survei, dengan ketentuan sebagai berikut:
  - a. Mencantumkan sumber dokumen atau survei yang memuat data/informasi temuan.
  - b. Mencantumkan bukti data-data yang relevan misalnya berupa tangkapan layar (*screenshot*) dokumen, artikel/video publikasi perusahaan yang sesuai dengan Kriteria untuk tiap Parameter.
  - c. Jika tidak ditemui bukti-bukti dari hasil review dokumen dan survei, maka Parameter tersebut harus ditandai sebagai Parameter yang akan diutamakan untuk dibahas lebih mendalam saat tahap wawancara.

### 3.3.3. Penentuan Gap Utama dari Hasil *Review* Dokumen dan Survei

3.3.3.1. Setelah melakukan *review* atas dokumen dan survei yang dikumpulkan, Tim Penilai Internal atau Penilai Independen menentukan skor dari hasil *review* dokumen dan survei serta mengisi lembar penilaian dengan informasi berikut

1. Temuan kesenjangan/gap utama  
Diisi sesuai temuan Tim Penilai yang didapatkan dari kajian dokumen dan survei, kemudian diberi skor sesuai Kriteria evaluasi;
2. Kutipan dan bukti penting  
Diisi dengan bukti-bukti penting yang mendukung temuan pada poin 1.
3. Sumber data  
Diisi dengan sumber/lokasi dari bukti-bukti yang dikumpulkan (sebagai referensi).
4. Penentuan skor dan penjelasan singkat mengenai justifikasi pemberian skor sesuai masing-masing Kriteria evaluasi.

3.3.3.2. Penentuan skor sebelum melakukan wawancara ditujukan untuk:

1. Mendapatkan gambaran/pemahaman atas kematangan Risiko pada Perusahaan agar tahapan wawancara menjadi lebih terarah.
2. Mengoptimalkan waktu wawancara untuk membahas pertanyaan yang sulit dikaji dengan kajian dokumen yang mungkin masih dirahasiakan dan sebagainya.

## 3.4. Wawancara

### 3.4.1. Pelaksanaan Wawancara

3.4.1.1. Tim Penilai Internal atau Penilai Independen menetapkan metode wawancara yang akan dilakukan. Wawancara dilakukan minimal terhadap Perwakilan Dewan Komisaris, Komite Pemantau Risiko, Komite Tata Kelola Terintegrasi, Direksi, Lini Kedua seperti Satuan Kerja fungsi Manajemen Risiko dan Satuan Kerja fungsi kepatuhan, Lini Ketiga (SMRPIK), serta pejabat dari masing-masing Lini Pertama/Pemilik Risiko.

3.4.1.2. Wawancara dilakukan dengan panduan lembar penilaian dari hasil *review* dokumen dan survei. Cara memanfaatkan hasil *review* dokumen dan survei untuk menunjang proses penilaian selama wawancara yaitu:

1. Pada saat melakukan *review* dokumen dan survei, Tim Penilai Internal atau Penilai Independen dapat mengategorikan 3 (tiga) jenis Parameter sebagai berikut:
  - a. Parameter prioritas tinggi untuk dilakukan pendalaman yaitu Parameter yang tidak memiliki bukti/dasar fakta berdasarkan hasil *review* dokumen dan survei.
  - b. Parameter prioritas menengah untuk dilakukan pendalaman yaitu Parameter dengan beberapa bukti/dasar fakta yang ditemukan dari hasil *review* dokumen dan survei, namun belum cukup untuk menjustifikasi pemenuhan Kriteria tertentu.
  - c. Parameter prioritas rendah untuk dilakukan pendalaman yaitu Parameter lain selain Parameter poin 1 dan 2 di atas.
2. Tim Penilai Internal atau Penilai Independen dapat menyusun daftar pertanyaan wawancara berdasarkan lembar penilaian hasil *review* dokumen dan survei, mulai dari Parameter dengan prioritas tinggi hingga Parameter dengan prioritas rendah.

3.4.1.3. Tim Penilai Internal atau Penilai Independen dapat memeriksa Kriteria Penilaian RMI dan mengubahnya menjadi pertanyaan sebagai panduan untuk wawancara. Pemahaman yang diperoleh dari kajian dokumen dan survei juga dapat ditambahkan dalam penjelasan pertanyaan untuk memberikan konteks yang lebih luas. Karakteristik pertanyaan yang dapat diajukan pada saat wawancara yaitu

1. Mampu mengarahkan kepada isu Parameter;
2. Mampu mengelaborasi dan mengarahkan posisi pemenuhan Kriteria atas suatu Parameter;
3. Mampu menghasilkan informasi yang dapat dibuktikan secara jelas dengan didukung bukti dokumen yang sudah disahkan/diformalkan dan dijadikan panduan dalam proses bisnis Perusahaan atau dibuktikan dengan hasil nyata atau dampak yang dapat diukur.

#### 3.4.2. Evaluasi Wawancara

3.4.2.1. Mengevaluasi hasil wawancara dan menentukan skor dengan memperhatikan hal-hal berikut:

1. Mengevaluasi temuan dari hasil wawancara dan membandingkannya dengan hasil *review* dokumen dan survei. Jika terdapat perbedaan informasi, Tim Penilai Internal atau Penilai Independen melakukan validasi terhadap informasi yang lebih mutakhir dengan memastikan informasi tersebut telah didukung oleh:
  - a. Bukti dokumen yang sudah disahkan/diformalkan dan dijadikan panduan dalam proses bisnis Perusahaan.
  - b. Bukti non dokumen yang telah dikonfirmasi kepada pihak lain dengan hasil informasi yang konsisten.
2. Me-*review* skor penilaian dari hasil *review* dokumen dan survei berdasarkan informasi tambahan dari wawancara.
3. Tim Penilai Internal atau Penilai Independen dapat mengirimkan tambahan permintaan data menindaklanjuti

informasi tambahan yang ditemukan dalam wawancara Penilaian RMI.

- 3.4.2.2. Hasil proses wawancara ini diantaranya yaitu:
1. Sudut pandang manajemen dan karyawan Perusahaan terhadap penerapan Manajemen Risiko untuk mengawal tercapainya sasaran Perusahaan.
  2. Bukti kualitatif dan kuantitatif untuk memvalidasi atau *review* skor penilaian hasil *review* dokumen dan survei.

### 3.5. Penilaian dan Pelaporan

- 3.5.1. Penentuan Skor Aspek Dimensi dan Gap serta Rekomendasi Perbaikan
- 3.5.1.1. Menganalisis kesenjangan/gap pemenuhan Kriteria dan melakukan penilaian skor untuk setiap Parameter dengan mempertimbangkan bukti-bukti data dan fakta secara keseluruhan dari *review* dokumen serta hasil wawancara Penilaian RMI. Tim Penilai Internal atau Penilai Independen dapat menginput skor untuk setiap Parameter dengan skala 1-5.
- 3.5.1.2. Menentukan skor untuk setiap Dimensi menggunakan metode rata-rata dari skor untuk semua Parameter dalam Dimensi tersebut
- 3.5.1.3. Menganalisis kekuatan dan kelemahan dari Aspek Dimensi untuk menentukan kesenjangan/gap serta rekomendasi perbaikan berkelanjutan.
- 3.5.1.4. Menyusun hasil penilaian atas Aspek Dimensi dengan membuat ringkasan yang memuat:
1. Skor Dimensi yang diperoleh dari rata-rata skor Parameter pada Dimensi tersebut.
  2. Skor Aspek Dimensi yang diperoleh dari rata-rata skor seluruh Parameter. Temuan utama yang menunjukkan kekuatan/aspek yang sudah baik, dan area perbaikan.
  3. Mencantumkan rekomendasi-rekomendasi perbaikan pada aspek Dimensi yang dapat dilakukan untuk jangka pendek (kurang dari 1 (satu) tahun ke depan) dan jangka panjang (lebih dari 1 (satu) tahun).
- 3.5.1.5. Melakukan validasi skor Aspek Dimensi
1. Sebelum dilakukan finalisasi atas hasil skor Aspek Dimensi dalam Penilaian RMI, hasil skor divalidasi berdasarkan beberapa data/fakta yang tersedia, di antaranya:
    - a. Membandingkan hasil Penilaian RMI saat ini dengan data historis hasil Penilaian RMI di periode sebelumnya, dengan ketentuan Penilaian sebelumnya dilakukan menggunakan Dimensi, Parameter, dan Kriteria yang sama.
    - b. Membandingkan hasil Penilaian RMI saat ini dengan kondisi actual misalnya terdapat kejadian Risiko besar yang melibatkan BUMN dan belum menjadi pertimbangan pada proses Penilaian RMI.
    - c. Melakukan evaluasi terhadap realisasi penyelesaian rekomendasi atas hasil Penilaian RMI tahun sebelumnya.
  2. Tim Penilai Internal atau Penilai Independen dapat menilai apakah diperlukan penyesuaian skor pada tingkat terkecil untuk memvalidasi hasil misalnya menyesuaikan skor beberapa Parameter untuk menentukan skor Penilaian RMI secara keseluruhan. Hal ini dapat dilakukan dengan mengidentifikasi akar penyebab (*root cause*) kejadian yang

mengharuskan dilakukannya penyesuaian. Dalam situasi tersebut, Tim Penilai Internal atau Penilai Independen dapat:

- a. Menyelidiki akar penyebab terjadinya materialisasi peristiwa Risiko tersebut; dan
  - b. Menentukan pertanyaan-pertanyaan yang relevan dengan topik tersebut dan menyesuaikan skor awal dengan tambahan bukti-bukti baru yang ditemukan.
3. Skor Aspek Dimensi merupakan cerminan kondisi penerapan Manajemen Risiko dalam rentang periode observasi penilaian sehingga sangat dimungkinkan skor Aspek Dimensi naik atau turun dari periode sebelumnya sesuai dengan kejadian yang ada selama periode penilaian.

### 3.5.2. Penentuan Skor Aspek Kinerja

Setelah diperoleh skor Aspek Dimensi, Tim Penilai Internal atau Penilai Independen selanjutnya memperhitungkan Aspek Kinerja untuk kemudian menentukan Skor RMI. Perhitungan skor Aspek Kinerja dilakukan berdasarkan ketentuan sebagai berikut:

3.5.2.1. Penerapan perhitungan Aspek Kinerja berlaku untuk BUMN dengan skor Aspek Dimensi  $\geq 3,00$ .

3.5.2.2. Perhitungan Aspek Kinerja ditetapkan berdasarkan total nilai:

1. Tingkat Kesehatan Peringkat Akhir merujuk pada hasil pemeringkatan dari perusahaan pemeringkat; dan
2. Peringkat Komposit Risiko yang telah di-review oleh SPI merujuk pada Petunjuk Teknis Pelaporan Manajemen Risiko.
3. Pembobotan atas tiap Aspek Kinerja adalah sebagai berikut:

Tabel 2. Bobot Aspek Kinerja

Aspek Kinerja	Bobot
Tingkat Kesehatan	50%
Peringkat Komposit Risiko	50%

4. Konversi penilaian Tingkat Kesehatan dan Peringkat Komposit Risiko adalah sebagai berikut:

Tabel 3. Konversi Tingkat Kesehatan Peringkat Akhir

Peringkat Akhir	Nilai Konversi
AAA	100
AA	90
A	79
BBB	67
BB	56
B	44
CCC	33
CC	21
C	10

Tabel 4. Konversi Peringkat Komposit Risiko

Aspek Kinerja	Bobot
1	100
2	78
3	55
4	33
5	10

5. Perolehan nilai hasil konversi pada angka 4 dikalikan dengan bobot masing-masing pada angka 3 untuk menghasilkan total skor Aspek Kinerja.
6. Dilakukan penyesuaian skor penilaian Aspek Dimensi terhadap perolehan total skor Aspek Kinerja dengan menggunakan Tabel 5 sebagai berikut:

Tabel 5. Penyesuaian Skor pada Penilaian Aspek Dimensi

Total Skor Aspek Kinerja	Penyesuaian Skor Aspek Dimensi
$\leq 50$	-1,00
$50 < x \leq 65$	-0,75
$65 < x \leq 80$	-0,50
$80 < x \leq 90$	-0,25
$>90$	0,00

- 3.5.3. Penentuan Skor RMI berdasarkan Aspek Dimensi dan Aspek Kinerja  
Setelah dilakukan perhitungan skor Aspek Dimensi dan Aspek Kinerja, selanjutnya dilakukan perhitungan Skor RMI.
- 3.5.4. Konfirmasi Draft Hasil Penilaian RMI serta Penetapan Rekomendasi Perbaikan dan Lini Masa Tindak Lanjutnya
  - 3.5.4.1. Tim Penilai Internal atau Penilai Independen mendiskusikan dan mengonfirmasi draft hasil Penilaian RMI bersama dengan Direksi dan Dewan Komisaris. Hasil konfirmasi berupa analisis kesenjangan/gap setiap Dimensi Penilaian RMI kemudian ditetapkan rekomendasi perbaikan yang wajib ditindaklanjuti oleh Perusahaan dalam jangka pendek (kurang dari 1 (satu) tahun ke depan) dan jangka panjang (lebih dari 1 (satu) tahun). Penyusunan rekomendasi tersebut memuat hal-hal berikut:
    1. Tabel rekomendasi perbaikan Manajemen Risiko.
    2. Pemetaan rekomendasi berdasarkan dampak dan kemudahan implementasi.
    3. Prioritas penyelesaian rekomendasi dikelompokkan berdasarkan:
      - a. Prioritas pertama yaitu rekomendasi dengan dampak tinggi dan mudah diimplementasikan.
      - b. Prioritas kedua yaitu rekomendasi dengan dampak rendah dan mudah diimplementasikan atau rekomendasi dengan dampak tinggi namun tidak mudah diimplementasikan.
      - c. Prioritas ketiga yaitu rekomendasi dengan dampak rendah dan tidak mudah diimplementasikan.

Format penyusunan rekomendasi hasil Penilaian RMI sebagaimana pada Lampiran 3 Keputusan ini. Selanjutnya atas

- rekomendasi dan prioritas yang telah dilakukan disusun peta jalan (*roadmap*) perbaikan Manajemen Risiko.
- 3.5.4.2. Direksi bertanggung jawab terhadap penyelesaian rekomendasi perbaikan yang telah ditetapkan sesuai dengan timeline dan wajib memberikan penjelasan atas tidak tercapainya tindak lanjut kepada Dewan Komisaris dan PLN NP. Rekomendasi perbaikan tersebut menjadi bagian dari penilaian kinerja Direksi.
- 3.5.5. Penyusunan dan Finalisasi Laporan Penilaian RMI serta Ringkasan Hasil Tim Penilai Internal atau Penilai Independen menyusun dan melakukan finalisasi laporan Penilaian RMI yang memuat paling sedikit:
1. Tujuan, ruang lingkup, *timeline*, dan sistematika pelaksanaan Penilaian RMI.
  2. Ringkasan hasil Penilaian RMI berupa aspek yang sudah baik, gap utama, rekomendasi perbaikan dan peta jalan (*roadmap*) yang harus dilakukan oleh Perusahaan. Penyusunan peta jalan (*roadmap*) memperhatikan ketentuan sebagai berikut:
    - a. Peta jalan (*roadmap*) memuat perbaikan jangka pendek (kurang dari 1 (satu) tahun) serta jangka panjang (lebih dari 1 (satu) tahun).
    - b. Periode peta jalan (*roadmap*) disesuaikan dengan periode RJP Perusahaan.
    - c. Peta jalan (*roadmap*) untuk rekomendasi perbaikan disusun dengan memperhatikan kesinambungan dengan pelaksanaan perbaikan merujuk pada peta jalan (*roadmap*) hasil Penilaian RMI sebelumnya.
  3. Hasil penilaian setiap Parameter dan bukti-bukti yang terkumpul
- 3.5.6. Pelaporan Hasil Penilaian RMI, Pelaksanaan Monitoring, dan Penyampaian Progres Tindak Lanjut Rekomendasi Perbaikan ke PLN NP
- 3.5.6.1. Direktur yang membawahi Satuan Kerja fungsi Manajemen Risiko menyampaikan laporan hasil Penilaian RMI kepada PLN NP, Direksi, Dewan Komisaris, Komite terkait, Pemilik Risiko, dan *stakeholder* terkait lainnya.
- 3.5.6.2. Gambaran umum hasil Penilaian RMI dipublikasikan pada laporan tahunan Perusahaan.
- 3.5.6.3. Laporan Penilaian RMI beserta ringkasan hasil Penilaian RMI sebagaimana Lampiran 4 disampaikan kepada PLN NP paling lambat 1 (satu) bulan setelah tanggal Laporan Penilaian RMI.
- 3.5.6.4. Perusahaan wajib menindaklanjuti rekomendasi perbaikan atas Penilaian RMI sesuai dengan *timeline* yang telah ditentukan dan disepakati oleh Direksi dan Dewan Komisaris.
- 3.5.6.5. Perusahaan wajib mendokumentasikan progres tindak lanjut rekomendasi perbaikan atas Penilaian RMI secara triwulanan dengan melengkapi tabel sebagaimana dimaksud pada Lampiran 4 Keputusan ini.
- 3.5.6.6. Perusahaan wajib menyampaikan progres tindak lanjut rekomendasi perbaikan atas Penilaian RMI kepada PLN NP.

Direktur Utama



HARJONO

LAMPIRAN II  
 KEPUTUSAN DIREKSI PLN NUSANTARA  
 RENEWABLES  
 NOMOR 016.K/020/DIR-PLNNR/XII/2024  
 TENTANG PETUNJUK TEKNIS PENILAIAN  
 INDEKS KEMATANGAN RISIKO (RISK  
 MATURITY INDEX) DI PT PLN NUSANTARA  
 RENEWABLES

**Parameter dan Kriteria Penilaian RMI**

1. Dimensi, Sub Dimensi, dan Parameter Penilaian RMI

Dimensi	Sub Dimensi	Parameter
Budaya dan Kapabilitas Risiko	Budaya Risiko	Internalisasi budaya Risiko dalam budaya Perusahaan
	Kapabilitas Risiko	Peran Penilaian RMI dalam upaya peningkatan praktik Manajemen Risiko Program peningkatan keahlian Risiko
Organisasi dan Tata Kelola Risiko	Organ pengelola Risiko	Efektivitas fungsi pengelola Risiko
		Tingkat kematangan organ pengelola Risiko
	Peran dan tanggung jawab organ pengelola Risiko	Keterlibatan aktif Dewan Komisaris dalam pengelolaan Risiko
		Eskalasi permasalahan kepada Dewan Komisaris
		Tingkat pemahaman Risiko di jajaran Dewan Komisaris
		Peran komite-komite di bawah Dewan Komisaris
Pengurusan aktif Direksi dalam pengelolaan Risiko	Mandat, wewenang, dan independensi fungsi Manajemen Risiko untuk memantau semua Risiko	
Efektivitas fungsi pengelola Risiko dalam menjalankan tugasnya		

Dimensi	Sub Dimensi	Parameter
	Model Tata Kelola Risiko Tiga Lini dan Tata Kelola Risiko Terintegrasi	<p>Penerapan Model Tata Kelola Risiko Tiga Lini</p> <p>Peran dan fungsi Lini Pertama</p> <p>Peran dan fungsi Lini Kedua</p> <p>Peran dan fungsi Lini Ketiga</p> <p>Interaksi antara fungsi Risiko dan fungsi Assurance (kepatuhan, legal, dan audit)</p> <p>Peran dan fungsi Tata Kelola Risiko Terintegrasi</p> <p>Monitoring Risiko Perusahaan sampai ke Anak Perusahaan</p> <p>Peningkatan kualitas kerangka Manajemen Risiko</p> <p>Rencana transformasi ERM</p> <p>Peran Manajemen Risiko dalam penyusunan rencana strategis</p> <p>Hubungan peran Manajemen Risiko terhadap pencapaian target strategis RKAP</p> <p>Kapasitas Risiko</p> <p>Selera Risiko</p> <p>Komunikasi selera Risiko kepada pemangku kepentingan eksternal</p> <p>Kebijakan Risiko</p> <p>Prosedur Risiko</p> <p>Rencana darurat (<i>contingency plan</i>) dalam kondisi terburuk</p> <p>Review dan stress test terhadap prosedur dan SOP</p> <p>Organ fungsi kepatuhan dan perannya</p> <p>Penerapan kerangka Integrated Enterprise Risk Management (ERM)</p> <p>Efektivitas pengendalian intern</p> <p>Identifikasi Risiko Utama</p>
Kerangka Risiko dan Kepatuhan	Strategi Risiko	
Proses dan Kontrol	Kebijakan dan prosedur	
	Fungsi kepatuhan	
	Efektivitas Manajemen Risiko dan pengendalian intern	
	Identifikasi Risiko	

Dimensi	Sub Dimensi	Parameter
	Pengukuran dan prioritas Risiko	Pengukuran Risiko
		Kerangka proses pengukuran Risiko untuk prioritas Risiko
		Integrasi atas seluruh Risiko Utama
	Perlakuan Risiko	Aktivitas perlakuan terhadap Risiko Utama
		Identifikasi dan pengelolaan eksposur Risiko yang berada di atas selera Risiko
		Pelaporan Risiko melaporkan Risiko secara <i>real time</i>
Model, Data, dan Teknologi Risiko	Permodelan dan teknologi Risiko	
	Data Risiko	

## 2. Kriteria Penilaian RMI

Sub Dimensi	Parameter	Kriteria			
		Fase Awal ( <i>Initial Phase</i> )	Fase Berkembang ( <i>Emerging Phase</i> )	Fase Praktik yang Baik ( <i>Good Practice Phase</i> )	Fase Praktik yang Lebih Baik ( <i>Strong Practice Phase</i> )
<b>I. Dimensi Budaya dan Kapabilitas Risiko</b>					
<b>A. Budaya Risiko</b>	1. Internalisasi budaya Risiko dalam budaya Perusahaan	Belum ada program penanaman budaya Risiko.	Telah ada program penanaman budaya Risiko namun saat ini program hanya dilakukan sesekali, tidak rutin atau berkala	Telah ada program penanaman budaya Risiko yang sedang dijalankan dan terdapat program sadar Risiko, saat ini dilakukan secara rutin (1 (satu) kali dalam setahun)	Telah ada program penanaman budaya Risiko yang sedang dijalankan dan terdapat program sadar Risiko, saat ini dilakukan secara rutin dan lebih sering (lebih dari 1 (satu) kali dalam setahun)
		Budaya Risiko belum tertanam di kegiatan usaha sehari-hari. Tanggung jawab	Tanggung jawab pengembangan budaya Risiko diemban oleh Lini Kedua namun tidak	Tanggung jawab pengembangan budaya Risiko secara jelas diemban oleh Lini Kedua	Tanggung jawab pengembangan budaya Risiko secara jelas diemban oleh Lini Kedua



Kriteria							
Sub Dimensi	Parameter	Fase Awal ( <i>Initial Phase</i> )	Fase Berkembang ( <i>Emerging Phase</i> )	Fase Praktik yang Baik ( <i>Good Practice Phase</i> )	Fase Praktik yang Lebih Baik ( <i>Strong Practice Phase</i> )	Fase Praktik Terbaik ( <i>Best Practice Phase</i> )	
					<p>diperkuat dengan langkah nyata:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Cepat mengantisipasi potensi Risiko dan menanggapi dengan tepat</li> <li>Menyeimbangkan target jangka pendek dan Risiko jangka panjang</li> <li>Pembahasan Risiko yang sulit tetap dilakukan secara konstruktif</li> <li>Mendukung pelaksanaan inisiatif Manajemen Risiko dan secara ketat menerapkan pedoman Manajemen Risiko</li> <li>Resiliensi</li> </ol>	<p>manajemen, diperkuat dengan langkah nyata (yang juga dapat digunakan sebagai kriteria evaluasi kinerja pegawai):</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Cepat mengantisipasi potensi Risiko dan menanggapi dengan tepat</li> <li>Menyeimbangkan target jangka pendek dan Risiko jangka panjang</li> <li>Pembahasan Risiko yang sulit tetap dilakukan secara konstruktif</li> <li>Mendukung pelaksanaan inisiatif Manajemen Risiko dan secara ketat menerapkan pedoman Manajemen Risiko</li> <li>Resiliensi</li> </ol>	<p>Telah ada serangkaian sistem penunjang untuk pelaksanaan dan penanaman program budaya Risiko Perusahaan</p>

Sub Dimensi	Parameter	Kriteria				
		Fase Awal ( <i>Initial Phase</i> )	Fase Berkembang ( <i>Emerging Phase</i> )	Fase Praktik yang Baik ( <i>Good Practice Phase</i> )	Fase Praktik yang Lebih Baik ( <i>Strong Practice Phase</i> )	Fase Praktik Terbaik ( <i>Best Practice Phase</i> )
B. Kapabilitas Risiko	2. Peran Penilaian RMI dalam upaya peningkatan praktik Manajemen Risiko	Belum ada Penilaian RMI yang dilakukan oleh tim Penilai Independen dalam 3 (tiga) tahun terakhir	Telah ada Penilaian RMI yang dilakukan oleh tim Penilai Independen dalam 3 (tiga) tahun terakhir	Telah ada Penilaian RMI yang dilakukan oleh tim Penilai Independen dalam 3 (tiga) tahun terakhir	Telah ada Penilaian RMI yang telah diformulasikan ke dalam kebijakan Risiko perusahaan	Telah ada bukti yang jelas atas kinerja implementasi program budaya Risiko
		Penilaian RMI pernah dilakukan oleh Tim Penilai Internal namun tidak dilakukan dengan periode yang sistematis	Penilaian RMI baik yang dilaksanakan Tim Penilai Internal atau eksternal tidak dilakukan dengan periode yang sistematis	Penilaian RMI dilakukan secara rutin (setiap tahun), setidaknya dilaksanakan di level Perusahaan	Penilaian RMI dilakukan secara rutin (setiap tahun), dan telah dilaksanakan dengan baik di level Perusahaan dan setiap Anak Perusahaan (jika relevan)	Penilaian RMI dilakukan secara rutin (setiap tahun) dan telah dilaksanakan dengan baik di level Perusahaan dan setiap Anak Perusahaan (jika relevan)
		Penilaian RMI masih bersifat high-level, kajian mendalam belum dilaksanakan	Penilaian RMI belum mencakup semua Dimensi Risiko	Penilaian RMI mencakup seluruh Dimensi Risiko	Penilaian RMI mencakup seluruh Dimensi Risiko	Penilaian RMI mencakup seluruh Dimensi Risiko
			Telah ada rencana perbaikan atas hasil Penilaian RMI, namun masih bersifat umum (tidak defil), serta tidak dilengkapi dengan timeline dan penanggung jawabnya	Telah ada rencana perbaikan atas hasil Penilaian RMI dengan tindak lanjut yang jelas (terdapat inisiatif mendetail dengan penanggung jawab, timeline implementasi terperinci)	Telah ada rencana perbaikan atas hasil Penilaian RMI dengan tindak lanjut yang jelas (terdapat inisiatif mendetail dengan penanggung jawab, timeline implementasi terperinci)	Telah ada rencana perbaikan atas hasil Penilaian RMI dengan tindak lanjut yang jelas (terdapat inisiatif mendetail dengan penanggung jawab, timeline implementasi terperinci)
			Telah ada sosialisasi atas	Telah ada sosialisasi atas	Telah ada sosialisasi atas	Telah ada sosialisasi atas

Sub Dimensi	Parameter	Kriteria					
		Fase Awal ( <i>Initial Phase</i> )	Fase Berkembang ( <i>Emerging Phase</i> )	Fase Praktik yang Baik ( <i>Good Practice Phase</i> )	Fase Praktik yang Lebih Baik ( <i>Strong Practice Phase</i> )	Fase Praktik Terbaik ( <i>Best Practice Phase</i> )	
			hasil Penilaian RMI kepada Direksi dan Dewan Komisaris serta pemangku kepentingan terkait untuk memperkuat kepemilikan kematangan Risiko di antara semua pihak yang berkepentingan	hasil Penilaian RMI dan pemantauan progres tindak lanjut atas rekomendasi Penilaian RMI yang terdokumentasi dengan baik kepada Direksi dan Dewan Komisaris serta pemangku kepentingan terkait untuk memperkuat kepemilikan kematangan Risiko di antara semua pihak yang berkepentingan	hasil Penilaian RMI dan pemantauan progres tindak lanjut atas rekomendasi Penilaian RMI yang terdokumentasi dengan baik kepada Direksi dan Dewan Komisaris serta pemangku kepentingan terkait untuk memperkuat kepemilikan kematangan Risiko di antara semua pihak yang berkepentingan	hasil Penilaian RMI dan pemantauan progres tindak lanjut atas rekomendasi Penilaian RMI yang terdokumentasi dengan baik kepada Direksi dan Dewan Komisaris serta pemangku kepentingan terkait untuk memperkuat kepemilikan kematangan Risiko di antara semua pihak yang berkepentingan	
				Telah ada bukti yang jelas atas kinerja implementasi rekomendasi hasil Penilaian RMI	Telah ada bukti yang jelas atas kinerja implementasi rekomendasi hasil Penilaian RMI	Telah ada bukti yang jelas atas kinerja implementasi rekomendasi hasil Penilaian RMI	Telah dilakukan verifikasi/audit Penilaian RMI oleh pihak independen sebagai "check-and-balance" untuk meminimalisir potensi bias dalam penilaian
	3. Program peningkatan keahlian Risiko	Telah ada program peningkatan keahlian Risiko namun: a. Program belum diterapkan ke	Telah ada program peningkatan keahlian Risiko Program dapat diakses oleh sebagian besar	Telah ada program peningkatan keahlian Risiko Program dapat diakses oleh semua pegawai	Telah ada program peningkatan keahlian Risiko Program dapat diakses oleh semua pegawai	Telah ada program peningkatan keahlian Risiko Program dapat diakses oleh semua pegawai	Telah ada program peningkatan keahlian Risiko Program dapat diakses oleh semua pegawai

Sub Dimensi	Parameter	Kriteria			
		Fase Awal ( <i>Initial Phase</i> )	Fase Berkembang ( <i>Emerging Phase</i> )	Fase Praktik yang Baik ( <i>Good Practice Phase</i> )	Fase Praktik yang Lebih Baik ( <i>Strong Practice Phase</i> )
		<p>seluruh pegawai sehingga tingkat pelatihannya rendah</p> <p>b. Program tidak bersifat wajib/rutin</p> <p>Program pelatihan belum disesuaikan dengan tingkat keahlian pegawai</p> <p>c. Program pelatihan belum disesuaikan dengan tingkat keahlian pegawai</p>	<p>pegawai</p> <p>Program disesuaikan dengan keahlian pegawai (yang memiliki akses ke pelatihan ini)</p> <p>Topik yang dibahas dalam program kemungkinan belum komprehensif</p> <p>Tingkat kehadiran pelatihan relatif tinggi di beberapa divisi saja</p> <p>Program tidak bersifat wajib/rutin</p>	<p>Program disesuaikan dengan tingkat keahlian/jabatan, khususnya untuk personil Risiko dan anggota Dewan Komisaris atau Direksi</p> <p>Topik program bersifat komprehensif, mencakup seluruh pilar Dimensi Risiko. Tingkat kehadiran pelatihan di atas 90% dari jumlah peserta yang terdaftar</p> <p>Program bersifat wajib dan rutin (paling sedikit 1 (satu) kali dalam setahun)</p> <p>Program belum diperbarui secara rutin</p>	<p>Program disesuaikan dengan Tingkat keahlian/jabatan, khususnya untuk personil Risiko dan anggota Dewan Komisaris atau Direksi</p> <p>Topik program bersifat komprehensif, mencakup seluruh Dimensi Manajemen Risiko. Tingkat kehadiran pelatihan di atas 95% dari jumlah peserta yang terdaftar</p> <p>Program bersifat wajib dan rutin (paling sedikit 1 (satu) kali dalam setahun)</p> <p>Kurikulum ditinjau secara rutin dan formal berdasarkan kebutuhan pelatihan pegawai, serta melalui proses pembaruan setiap tahun untuk memastikan kualitasnya</p>
			<p>Program disesuaikan dengan tingkat keahlian/jabatan, khususnya untuk personil Risiko dan anggota Dewan Komisaris atau Direksi</p> <p>Topik program bersifat komprehensif, mencakup seluruh Dimensi Manajemen Risiko. Tingkat kehadiran pelatihan di atas 95% dari jumlah peserta yang terdaftar</p> <p>Program bersifat wajib dan rutin (paling sedikit 1 (satu) kali dalam setahun)</p> <p>Kurikulum ditinjau secara rutin dan formal berdasarkan kebutuhan pelatihan pegawai, serta melalui proses pembaruan setiap tahun untuk memastikan kualitasnya</p>	<p>Program disesuaikan dengan Tingkat keahlian/jabatan, khususnya untuk personil Risiko dan anggota Dewan Komisaris atau Direksi</p> <p>Topik program bersifat komprehensif mencakup seluruh Dimensi Manajemen Risiko. Tingkat kehadiran pelatihan di atas 95% dari jumlah peserta yang terdaftar</p> <p>Program bersifat wajib dan rutin (paling sedikit 1 (satu) kali dalam setahun), dan telah diterapkan sanksi untuk ketidakhadiran</p> <p>Kurikulum ditinjau secara rutin dan formal berdasarkan kebutuhan pelatihan pegawai, serta melalui proses pembaruan setiap tahun untuk memastikan kualitasnya</p>	

Sub Dimensi	Parameter	Kriteria			
		Fase Awal ( <i>Initial Phase</i> )	Fase Berkembang ( <i>Emerging Phase</i> )	Fase Praktik yang Baik ( <i>Good Practice Phase</i> )	Fase Praktik yang Lebih Baik ( <i>Strong Practice Phase</i> )
					<p>Fase Praktik Terbaik (<i>Best Practice Phase</i>)</p> <p>dan diperbarui agar sesuai dengan Risiko Utama dan praktik terbaik Manajemen Risiko</p> <p>Telah ada "feedback-loop"/pengumpulan feedback terdokumentasi dari pegawai yang telah menerima pelatihan Risiko, untuk menilai manfaat dari pelatihan Risiko terhadap keahlian pegawai dalam menjalankan pekerjaannya, serta memberikan masukan untuk pengembangan program pelatihan secara berkesinambungan</p> <p>Telah dilakukan analisis untuk menilai keberhasilan/ruang perbaikan program, termasuk area-area di mana pegawai belum menunjukkan kinerja yang baik dan membutuhkan pelatihan/tes lebih lanjut pada siklus pelatihan berikutnya</p>

Sub Dimensi	Parameter	Kriteria				
		Fase Awal ( <i>Initial Phase</i> )	Fase Berkembang ( <i>Emerging Phase</i> )	Fase Praktik yang Baik ( <i>Good Practice Phase</i> )	Fase Praktik yang Lebih Baik ( <i>Strong Practice Phase</i> )	Fase Praktik Terbaik ( <i>Best Practice Phase</i> )
						Perusahaan terus melakukan terobosan dalam pembelajaran melalui kolaborasi dengan penyedia program pelatihan Manajemen Risiko sesuai industri yang dijalankannya untuk mengedukasi pegawainya terkait praktik terbaik global Manajemen Risiko (khususnya untuk pegawai di jabatan Manajemen penting/personel Unit Bisnis dan fungsi Manajemen Risiko)
						Telah ada bukti yang jelas atas kinerja implementasi pelatihan Risiko
<b>II. Dimensi Organisasi dan Tata Kelola Risiko</b>						
A. Organ Pengelola Risiko	4. Efektivitas fungsi pengelola Risiko	Belum ada fungsi Risiko, namun telah ada beberapa pegawai yang diberi tugas yang berkaitan dengan Risiko meskipun secara terdesentralisasi dan belum terstruktur	Telah ada fungsi Risiko terpusat berskala kecil, namun kegiatan Manajemen Risiko sebagian besar dilakukan secara terdesentralisasi	Telah ada fungsi Risiko khusus dengan akuntabilitas perorangan dan cara interaksi yang jelas dengan fungsi kontrol maupun dengan Unit Bisnis	Telah ada fungsi Risiko khusus dengan akuntabilitas perorangan dan cara interaksi yang jelas dengan fungsi kontrol maupun dengan Unit Bisnis	Telah ada fungsi Risiko khusus dengan akuntabilitas perorangan dan cara interaksi yang jelas dengan fungsi kontrol maupun dengan Unit Bisnis
		Belum ada Kepala unit	Telah ada kepala unit	Telah ada Direktur yang	Telah ada Direktur yang	Telah ada Direktur yang

Sub Dimensi	Kriteria					
	Parameter	Fase Awal ( <i>Initial Phase</i> )	Fase Berkembang ( <i>Emerging Phase</i> )	Fase Praktik yang Baik ( <i>Good Practice Phase</i> )	Fase Praktik yang Lebih Baik ( <i>Strong Practice Phase</i> )	Fase Praktik Terbaik ( <i>Best Practice Phase</i> )
		Risiko, namun akuntabilitas untuk beberapa fungsi Risiko telah dilaksanakan oleh pimpinan lain	Risiko, namun fungsi Manajemen Risiko tidak bertanggung jawab langsung kepada Direktur yang bertanggung jawab atas Risiko	bertanggung jawab atas Risiko, sesuai dengan klasifikasi Risiko yang diatur dalam Petunjuk Teknis Komposisi dan Kualifikasi Organ Pengelola Risiko	bertanggung jawab atas Risiko, sesuai dengan klasifikasi Risiko yang diatur dalam Petunjuk Teknis Komposisi dan Kualifikasi Organ Pengelola Risiko	bertanggung jawab atas Risiko, sesuai dengan klasifikasi Risiko yang diatur dalam Petunjuk Teknis Komposisi dan Kualifikasi Organ Pengelola Risiko
			Telah ada fungsi Manajemen Risiko dan kepatuhan independen sebagai Lini Kedua, dan menjalankan tugasnya untuk menyusun metodologi dan kebijakan Manajemen Risiko	Telah ada fungsi Manajemen Risiko dan kepatuhan independen sebagai Lini Kedua, dan menjalankan tugasnya untuk menyusun metodologi dan kebijakan Manajemen Risiko	Telah ada fungsi Manajemen Risiko dan kepatuhan independen sebagai Lini Kedua, dan menjalankan tugasnya untuk menyusun metodologi dan kebijakan Manajemen Risiko	Telah ada fungsi Manajemen Risiko dan kepatuhan independen sebagai Lini Kedua, dan menjalankan tugasnya untuk menyusun metodologi dan kebijakan Manajemen Risiko
			Fungsi Risiko (dengan dukungan dari fungsi kepatuhan) memiliki kewenangan untuk menjalankan tanggung jawab utamanya yaitu: a. Mengidentifikasi Risiko; b. Mengukur Risiko; c. Memonitor Risiko; Mengontrol atau memitigasi Risiko; d. Melaporkan eksposur Risiko	Fungsi Risiko (dengan dukungan dari fungsi kepatuhan) memiliki kewenangan untuk menjalankan tanggung jawab utamanya yaitu: a. Mengidentifikasi Risiko; b. Mengukur Risiko; c. Memonitor Risiko; Mengontrol atau memitigasi Risiko; d. Melaporkan eksposur Risiko	Fungsi Risiko (dengan dukungan dari fungsi kepatuhan) memiliki kewenangan untuk menjalankan tanggung jawab utamanya yaitu: a. Mengidentifikasi Risiko; b. Mengukur Risiko; c. Memonitor Risiko; Mengontrol atau memitigasi Risiko; d. Melaporkan eksposur Risiko	Fungsi Risiko (dengan dukungan dari fungsi kepatuhan) memiliki kewenangan untuk menjalankan tanggung jawab utamanya yaitu: a. Mengidentifikasi Risiko; b. Mengukur Risiko; c. Memonitor Risiko; Mengontrol atau memitigasi Risiko; d. Melaporkan eksposur Risiko

Kriteria						
Sub Dimensi	Parameter	Fase Awal ( <i>Initial Phase</i> )	Fase Berkembang ( <i>Emerging Phase</i> )	Fase Praktik yang Baik ( <i>Good Practice Phase</i> )	Fase Praktik yang Lebih Baik ( <i>Strong Practice Phase</i> )	Fase Praktik Terbaik ( <i>Best Practice Phase</i> )
				<p>Fungsi Assurance (kepatuhan, legal, dan audit) bersifat independen dan bertugas untuk memastikan bahwa manajemen dan kontrol Risiko dilakukan secara efektif (internal audit)</p>	<p>Fungsi Assurance (kepatuhan, legal, dan audit) bersifat independen dan bertugas untuk memastikan bahwa manajemen dan kontrol Risiko dilakukan secara efektif (internal audit)</p> <p>Telah ada pimpinan khusus yang diformalisasikan (di tingkat manajemen) untuk setiap Risiko utama yang selaras antara penanggung jawab dan konteks bisnisnya</p> <p>Akuntabilitas Direktorat Risiko disampaikan kepada Komite Pemantau Risiko dengan alur pelaporan yang jelas</p>	<p>Fungsi Assurance (kepatuhan, legal, dan audit) bersifat independen dan bertugas untuk memastikan bahwa manajemen dan kontrol Risiko dilakukan secara efektif (internal audit)</p> <p>Telah ada pimpinan khusus yang diformalisasikan (di tingkat manajemen) untuk setiap Risiko utama yang selaras antara penanggung jawab dan konteks bisnisnya</p> <p>Akuntabilitas Direktorat Risiko disampaikan kepada Komite Pemantau Risiko dengan alur pelaporan yang jelas</p> <p>Struktur tata kelola Risiko yang jelas untuk setiap Unit Bisnis di bawah payung Grup (struktur tata kelola disesuaikan untuk Risiko khusus seperti Risiko siber).</p> <p>Telah ada bukti yang jelas atas kinerja optimalisasi</p>

Sub Dimensi	Kriteria					
	Parameter	Fase Awal ( <i>Initial Phase</i> )	Fase Berkembang ( <i>Emerging Phase</i> )	Fase Praktik yang Baik ( <i>Good Practice Phase</i> )	Fase Praktik yang Lebih Baik ( <i>Strong Practice Phase</i> )	Fase Praktik Terbaik ( <i>Best Practice Phase</i> )
						struktur tata kelola Risiko, di antaranya: telah dilaksanakan penyesuaian berkala struktur organisasi Risiko beserta penunjukan yang jelas untuk pimpinan yang bertanggung jawab atas Risiko Utama Perusahaan
5. Tingkat kematangan organ pengelola Risiko		Belum terpenuhinya kelengkapan organ pengelola Risiko sesuai klasifikasi Risiko Perusahaan serta fungsi, tugas, dan tanggung jawabnya belum sesuai	Telah terpenuhinya kelengkapan organ pengelola Risiko sesuai klasifikasi Risiko Perusahaan serta fungsi, tugas, dan tanggung jawabnya belum sesuai	Telah terpenuhinya kelengkapan organ pengelola Risiko sesuai klasifikasi Risiko Perusahaan serta fungsi, tugas, dan tanggung jawabnya sudah sesuai	Telah terpenuhinya kelengkapan organ pengelola Risiko sesuai klasifikasi Risiko Perusahaan serta fungsi, tugas, dan tanggung jawabnya sudah sesuai	Telah terpenuhinya kelengkapan organ pengelola Risiko sesuai klasifikasi Risiko Perusahaan serta fungsi, tugas, dan tanggung jawabnya sudah sesuai
		Perusahaan belum memiliki proses formal untuk mengelola Risiko yang dituangkan dalam kebijakan/pedoman Manajemen Risiko	Perusahaan belum memiliki proses formal untuk mengelola Risiko yang dituangkan dalam kebijakan/pedoman Manajemen Risiko	Perusahaan telah memiliki proses formal untuk mengelola Risiko yang dituangkan dalam kebijakan/pedoman Manajemen Risiko	Perusahaan telah memiliki proses formal untuk mengelola Risiko yang dituangkan dalam kebijakan/pedoman Manajemen Risiko	Perusahaan telah memiliki proses formal untuk mengelola Risiko yang dituangkan dalam kebijakan/pedoman Manajemen Risiko
			Fungsi Manajemen Risiko memiliki keterampilan dalam pendendalian dan pemodelan Risiko sebagai dasar pengambilan keputusan	Fungsi Manajemen Risiko memiliki keterampilan dalam pendendalian dan pemodelan Risiko sebagai dasar pengambilan keputusan	Fungsi Risiko memiliki keterampilan dalam pendendalian dan pemodelan Risiko sebagai dasar pengambilan keputusan berdasarkan Selera Risiko Perusahaan	Fungsi Risiko memiliki keterampilan dalam pendendalian dan pemodelan Risiko sebagai dasar pengambilan keputusan berdasarkan Selera Risiko Perusahaan

		Kriteria				
Sub Dimensi	Parameter	Fase Awal ( <i>Initial Phase</i> )	Fase Berkembang ( <i>Emerging Phase</i> )	Fase Praktik yang Baik ( <i>Good Practice Phase</i> )	Fase Praktik yang Lebih Baik ( <i>Strong Practice Phase</i> )	Fase Praktik Terbaik ( <i>Best Practice Phase</i> )
B. Peran dan Tanggung Jawab Organ Pengelola Risiko	6. Keterlibatan aktif Dewan Komisaris dalam pengelolaan Risiko		tanpa mempertimbangkan Selera Risiko Perusahaan	berdasarkan Selera Risiko Perusahaan  Seluruh organ pengelola Risiko telah tersertifikasi Manajemen Risiko, minimal 1 (satu) sertifikasi.	memberikan kontribusi terhadap kinerja Perusahaan  Seluruh organ pengelola Risiko telah tersertifikasi Manajemen Risiko lebih dari 1 (satu) sertifikasi	dan memberikan kontribusi terhadap kinerja Perusahaan  Seluruh organ pengelola Risiko telah tersertifikasi Manajemen Risiko lebih dari 1 (satu) sertifikasi  Praktik terbaik tata kelola Risiko diterapkan di Perusahaan dan Anak Perusahaan  Keefektifan penerapan Manajemen Risiko ditinjau secara berkala oleh pihak independen kemudian dilakukan penyesuaian atau peningkatan untuk mencerminkan konteks saat ini
		Dewan Komisaris telah terlibat pada hal-hal yang berkaitan dengan kepatuhan terhadap regulasi, namun masih sedikit terlibat dalam isu-isu Risiko lain	Dewan Komisaris mengawasi kegiatan Manajemen Risiko yang bersifat regulatori dan dianggap krusial namun belum ada ambang eskalasi yang jelas dari Direksi/Direktur Utama ke Dewan Komisaris	Dewan Komisaris mengawasi kegiatan Manajemen Risiko yang bersifat regulatori dan dianggap krusial serta telah ada ambang eskalasi yang jelas dari Direksi/Direktur Utama ke Dewan Komisaris	Dewan Komisaris mengawasi kegiatan Manajemen Risiko yang bersifat regulatori dan dianggap krusial serta telah ada ambang eskalasi yang jelas dari Direksi/Direktur Utama ke Dewan Komisaris	Dewan Komisaris mengawasi kegiatan Manajemen Risiko yang bersifat regulatori dan dianggap krusial serta telah ada ambang eskalasi yang jelas dari Direksi/Direktur Utama ke Dewan Komisaris

Sub Dimensi	Parameter	Kriteria			
		Fase Awal ( <i>Initial Phase</i> )	Fase Berkembang ( <i>Emerging Phase</i> )	Fase Praktik yang Baik ( <i>Good Practice Phase</i> )	Fase Praktik yang Lebih Baik ( <i>Strong Practice Phase</i> )
		Ruang lingkup keterlibatan Dewan Komisaris dan Direksi dalam Manajemen Risiko belum tercantum pada kebijakan Manajemen Risiko, namun telah tercantum pada kebijakan lain meskipun lingkup keterlibatan yang dijelaskan masih kurang jelas/terlalu umum	Ruang lingkup keterlibatan Dewan Komisaris dan Direksi dalam Manajemen Risiko, namun belum menjelaskan tanggung jawab tertentu	Telah ada ruang lingkup keterlibatan Dewan Komisaris dan Direksi yang terdefinisi dengan baik dalam kebijakan Manajemen Risiko dan pedoman yang jelas dalam proses pengambilan keputusan untuk isu-isu Risiko utama	Ruang lingkup keterlibatan Dewan Komisaris dan Direksi dalam Manajemen Risiko dan pedoman pengambilan keputusan dalam permasalahan Risiko utama dengan jelas tercantum pada kebijakan Manajemen Risiko
				Dewan Komisaris menyetujui sebagian dari poin berikut: a. Kebijakan untuk Risiko, Manajemen Risiko, dan kepatuhan b. Daftar Risiko utama c. Kode etik yang menjelaskan perilaku yang tidak dapat diterima	Dewan Komisaris menyetujui dan mengawasi implementasi: a. Kebijakan untuk Risiko, Manajemen Risiko, dan kepatuhan b. Daftar Risiko utama c. Kode etik yang menjelaskan perilaku yang tidak dapat diterima
				Dewan Komisaris rutin terlibat pada permasalahan Risiko Utama selain untuk menyetujui rencana bisnis tahunan	Dewan Komisaris rutin terlibat pada permasalahan Risiko Utama selain untuk menyetujui rencana bisnis tahunan

Sub Dimensi	Parameter	Kriteria			
		Fase Awal ( <i>Initial Phase</i> )	Fase Berkembang ( <i>Emerging Phase</i> )	Fase Praktik yang Baik ( <i>Good Practice Phase</i> )	Fase Praktik yang Lebih Baik ( <i>Strong Practice Phase</i> )
					<p>Dewan Komisaris secara rutin terlibat dalam kegiatan sosialisasi Risiko di perusahaan (penekanan secara <i>top-down</i>)</p> <p>Dewan Komisaris secara rutin terlibat dalam kegiatan sosialisasi Risiko di perusahaan (penekanan secara <i>top-down</i>)</p> <p>Dewan Komisaris efektif dalam mengarahkan Manajemen Risiko perusahaan ke arah yang konsisten dengan visi Perusahaan, termasuk terlibat secara formal dalam penyusunan strategi Risiko, rencana transformasi ERM, dan memastikan bahwa semua keputusan strategis yang diambil oleh Perusahaan didukung oleh analisis Risiko yang memadai</p> <p>Telah ada bukti yang jelas atas kinerja keterlibatan aktif Dewan Komisaris</p>
					<p>Dewan Komisaris secara rutin terlibat dalam kegiatan sosialisasi Risiko di perusahaan (penekanan secara <i>top-down</i>)</p> <p>Dewan Komisaris efektif dalam mengarahkan Manajemen Risiko perusahaan ke arah yang konsisten dengan visi Perusahaan, termasuk terlibat secara formal dalam penyusunan strategi Risiko, rencana transformasi ERM, dan memastikan bahwa semua keputusan strategis yang diambil oleh Perusahaan didukung oleh analisis Risiko yang memadai</p> <p>Dewan Komisaris membuat keputusan independen dan berbasis fakta untuk permasalahan yang dieskalasikan</p>
					<p>Dewan Komisaris secara rutin terlibat dalam kegiatan sosialisasi Risiko di perusahaan (penekanan secara <i>top-down</i>)</p> <p>Dewan Komisaris efektif dalam mengarahkan Manajemen Risiko perusahaan ke arah yang konsisten dengan visi Perusahaan, termasuk terlibat secara formal dalam penyusunan strategi Risiko, rencana transformasi ERM, dan memastikan bahwa semua keputusan strategis yang diambil oleh Perusahaan didukung oleh analisis Risiko yang memadai</p> <p>Dewan Komisaris membuat keputusan independen dan berbasis fakta untuk permasalahan yang dieskalasikan</p>
	7. Eskalasi permasalahan kepada Dewan Komisaris	Sudah ada permasalahan berkaitan dengan Risiko dan kepatuhan yang dieskalasikan ke Dewan Komisaris meskipun	Dewan Komisaris menangani eskalasi permasalahan bernilai/berdampak besar atau memiliki implikasi strategis yang signifikan	Dewan Komisaris menangani eskalasi permasalahan bernilai/berdampak besar atau memiliki implikasi strategis yang signifikan	Dewan Komisaris membuat keputusan independen dan berbasis fakta untuk permasalahan yang dieskalasikan

Sub Dimensi	Parameter	Kriteria			
		Fase Awal ( <i>Initial Phase</i> )	Fase Berkembang ( <i>Emerging Phase</i> )	Fase Praktik yang Baik ( <i>Good Practice Phase</i> )	Fase Praktik yang Lebih Baik ( <i>Strong Practice Phase</i> )
8. Tingkat pemahaman Risiko di jajaran Dewan Komisaris	eskalasi tidak dilakukan secara rutin	Belum ada kriteria eskalasi permasalahan berkaitan dengan Risiko dan kepatuhan yang jelas dari Direksi ke Dewan Komisaris	Belum ada kriteria eskalasi yang jelas (memerlukan penilaian dari Direksi)	Telah ada ambang batas materialitas atau kriteria yang jelas dari isu-isu terkait Risiko atau permasalahan atau transaksi yang perlu dieskalasikan ke Dewan Komisaris dan diformalisasikan dalam kebijakan Perusahaan termasuk yang memiliki implikasi strategis yang signifikan bukan hanya permasalahan berdampak/bernilai besar	Telah ada ambang batas materialitas atau kriteria yang jelas dari isu-isu terkait Risiko atau permasalahan atau transaksi yang perlu dieskalasikan ke Dewan Komisaris dan diformalisasikan dalam kebijakan Perusahaan termasuk yang memiliki implikasi strategis yang signifikan bukan hanya permasalahan berdampak/bernilai besar
	eskalasi tidak dilakukan secara rutin	Belum ada kriteria eskalasi permasalahan berkaitan dengan Risiko dan kepatuhan yang jelas dari Direksi ke Dewan Komisaris	Belum ada kriteria eskalasi yang jelas (memerlukan penilaian dari Direksi)	Telah ada ambang batas materialitas atau kriteria yang jelas dari isu-isu terkait Risiko atau permasalahan atau transaksi yang perlu dieskalasikan ke Dewan Komisaris dan diformalisasikan dalam kebijakan Perusahaan termasuk yang memiliki implikasi strategis yang signifikan bukan hanya permasalahan berdampak/bernilai besar	Telah ada ambang batas materialitas atau kriteria yang jelas dari isu-isu terkait Risiko atau permasalahan atau transaksi yang perlu dieskalasikan ke Dewan Komisaris dan diformalisasikan dalam kebijakan Perusahaan termasuk yang memiliki implikasi strategis yang signifikan bukan hanya permasalahan berdampak/bernilai besar
8. Tingkat pemahaman Risiko di jajaran Dewan Komisaris	Dewan Komisaris kompeten dalam hal bisnis dan manajemen, namun memiliki keahlian Manajemen Risiko yang masih dasar	Dewan Komisaris kompeten dalam hal bisnis dan manajemen, namun hanya sebagian kecil yang memiliki keahlian Manajemen Risiko	Dewan Komisaris memiliki keahlian Manajemen Risiko untuk secara efektif mengawasi strategi Manajemen Risiko	Sebagian besar Dewan Komisaris memiliki keahlian Manajemen Risiko untuk secara efektif mengawasi strategi Manajemen Risiko	Semua Dewan Komisaris memiliki keahlian manajemen untuk secara efektif mengawasi strategi Manajemen Risiko
	Belum ada rencana program pelatihan keahlian Manajemen	Rencana program pelatihan keahlian Manajemen Risiko bagi	Program pelatihan keahlian Manajemen Risiko bagi Dewan	Paling sedikit terdapat satu anggota Dewan Komisaris yang memiliki pengalaman	Paling sedikit terdapat satu anggota Dewan Komisaris yang memiliki

Sub Dimensi	Parameter	Kriteria			
		Fase Awal ( <i>Initial Phase</i> )	Fase Berkembang ( <i>Emerging Phase</i> )	Fase Praktik yang Baik ( <i>Good Practice Phase</i> )	Fase Praktik yang Lebih Baik ( <i>Strong Practice Phase</i> )
		Risiko bagi Dewan Komisaris namun telah ada program yang pernah diikuti secara ad-hoc	Dewan Komisaris telah disusun, namun belum dilaksanakan seluruhnya	Komisaris telah disusun dan disesuaikan dengan topik-topik edukasi Risiko saat ini dan dilaksanakan seluruhnya seperti: <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Pelatihan dan sertifikasi tentang dasar-dasar/prinsip Manajemen Risiko</li> <li>b. Forum Manajemen Risiko dengan eksekutif industri lainnya</li> <li>c. Materi tentang Risiko berawasan ke depan (<i>forward looking</i>)</li> <li>d. Materi tentang perspektif global Manajemen Risiko</li> </ul>	Manajemen Risiko di industrinya
				<p>pengalaman Manajemen Risiko di industrinya</p> <p>Anggota Dewan Komisaris yang memiliki keahlian Manajemen Risiko ditugaskan di komite yang tepat</p>	

Sub Dimensi	Parameter	Kriteria			
		Fase Awal ( <i>Initial Phase</i> )	Fase Berkembang ( <i>Emerging Phase</i> )	Fase Praktik yang Baik ( <i>Good Practice Phase</i> )	Fase Praktik yang Lebih Baik ( <i>Strong Practice Phase</i> )
				<p>dasar/prinsip Manajemen Risiko</p> <p>b. Forum Manajemen Risiko dengan eksekutif industri lainnya</p> <p>c. Materi tentang Risiko berawasan ke depan (forward looking)</p> <p>d. Materi tentang perspektif global Manajemen Risiko</p>	Fase Praktik Terbaik ( <i>Best Practice Phase</i> )
				<p>Anggota Dewan Komisaris yang memiliki keahlian Manajemen Risiko ditugaskan di komite yang tepat</p>	<p>Program pelatihan keahlian Manajemen Risiko bagi Dewan Komisaris telah disusun dan disesuaikan dengan topik-topik edukasi Risiko saat ini dan dilaksanakan seluruhnya seperti:</p> <p>a. Pelatihan dan sertifikasi tentang dasar-dasar/prinsip Manajemen Risiko</p> <p>b. Forum Manajemen Risiko dengan eksekutif industri lainnya</p> <p>c. Materi tentang Risiko berawasan ke depan</p>

Sub Dimensi	Parameter	Kriteria				
		Fase Awal ( <i>Initial Phase</i> )	Fase Berkembang ( <i>Emerging Phase</i> )	Fase Praktik yang Baik ( <i>Good Practice Phase</i> )	Fase Praktik yang Lebih Baik ( <i>Strong Practice Phase</i> )	Fase Praktik Terbaik ( <i>Best Practice Phase</i> )
				<p>Telah ada komite Risiko di bawah Dewan Komisaris untuk mengelola Manajemen Risiko di perusahaan</p>	<p>Anggota Dewan Komisaris berasal dari berbagai latar belakang dan bersifat independen yang membantu memberikan perspektif independen</p> <p>Telah ada komite Risiko di bawah Dewan Komisaris untuk mengelola Manajemen Risiko di perusahaan</p> <p>Telah ada bukti yang jelas atas kinerja pelatihan untuk Dewan Komisaris</p>	<p>(forward looking)</p> <p>d. Materi tentang perspektif global Manajemen Risiko</p> <p>Anggota Dewan Komisaris berasal dari berbagai latar belakang dan bersifat independen yang membantu memberikan perspektif independen</p> <p>Telah ada komite Risiko di bawah Dewan Komisaris untuk mengelola Manajemen Risiko di perusahaan</p> <p>Telah ada bukti yang jelas atas kinerja pelatihan untuk Dewan Komisaris</p> <p>Level keahlian Risiko Dewan Komisaris dapat dipertahankan/ditingkatkan secara year-on-year, termasuk partisipasi Dewan Komisaris dalam program refresher</p>
	9. Peran komite-komite di bawah Dewan	Belum ada komite Risiko di tingkat Dewan Komisaris, namun telah	Telah ada komite di tingkat Dewan Komisaris untuk mengelola hal-hal	Telah ada komite Risiko di tingkat Dewan Komisaris untuk	Lebih dari satu komite khusus tingkat Dewan Komisaris/Dewan Komisaris	Lebih dari satu komite khusus tingkat Dewan Komisaris (sekurang-komponennya)

Sub Dimensi	Kriteria					
	Parameter	Fase Awal ( <i>Initial Phase</i> )	Fase Berkembang ( <i>Emerging Phase</i> )	Fase Praktik yang Baik ( <i>Good Practice Phase</i> )	Fase Praktik yang Lebih Baik ( <i>Strong Practice Phase</i> )	Fase Praktik Terbaik ( <i>Best Practice Phase</i> )
	Komisaris	ada setidaknya 1 (satu) anggota Dewan Komisaris yang bertanggung jawab atas hal-hal yang berkaitan dengan Manajemen Risiko	yang berkaitan dengan Manajemen Risiko, namun komite ini tidak dikhususkan untuk mengawasi topik Manajemen Risiko di perusahaan	<p>mengelola topik Manajemen Risiko di perusahaan dengan:</p> <p>a. Komite Risiko bekerja secara independen terpisah dari Komite Dewan Komisaris lainnya</p> <p>b. Tanggung jawab dari setiap komite belum jelas (khususnya dalam permasalahan yang berkaitan dengan strategi</p>	<p>Pengawas (sekurangrangnya komite audit, komite Risiko, dan komite tata kelola terintegrasi) dengan tanggung jawab yang jelas sebagai berikut:</p> <p>o Komite Risiko bekerja secara independen terpisah dari Komite Dewan Komisaris/ Dewan Pengawas lainnya</p> <p>o Komite Risiko memiliki anggota dari manajemen senior dan tim Risiko</p>	<p>kurangnya komite audit, komite Risiko, dan komite tata kelola terintegrasi) dengan tanggung jawab yang jelas sebagai berikut:</p> <p>a. Komite Risiko bekerja secara independen terpisah dari Komite Dewan Komisaris lainnya</p> <p>b. Komite Risiko memiliki anggota dari manajemen senior dan tim Risiko</p>
			Permasalahan Risiko krusial dikelola oleh Dewan Komisaris secara keseluruhan, tidak ditangani oleh komite khusus	<p>Rapat Komite Pemantau Risiko Dewan Komisaris sering kali difokuskan untuk memberikan informasi terkini kepada anggota komite Dewan Komisaris ("komunikasi satu arah")</p>	<p>Adanya tim audit khusus, yang bertanggung jawab mengawasi dan terus memonitor Risiko yang berkembang untuk mendukung upaya Dewan Komisaris dalam melakukan pengawasan</p>	<p>Setiap Risiko utama organisasi dialokasikan kepada setidaknya 1 (satu) komite di bawah Dewan Komisaris yang bertanggung jawab atau seluruh Dewan Komisaris</p>
				<p>Komite Pemantau Risiko Dewan Komisaris ditibatkan setidaknya 2</p>	<p>Rapat Komite Pemantau Risiko Dewan Komisaris memiliki bukti yang jelas</p>	<p>Adanya tim audit khusus, yang bertanggung jawab mengawasi dan terus</p>



Sub Dimensi	Parameter	Kriteria				
		Fase Awal ( <i>Initial Phase</i> )	Fase Berkembang ( <i>Emerging Phase</i> )	Fase Praktik yang Baik ( <i>Good Practice Phase</i> )	Fase Praktik yang Lebih Baik ( <i>Strong Practice Phase</i> )	Fase Praktik Terbaik ( <i>Best Practice Phase</i> )
						dua arah") Komite Pemantau Risiko Dewan Komisaris dilibatkan lebih sering dari triwulan sekali untuk mengikuti rapat Komite Pemantau Risiko
10. Pengurusan aktif Direksi dalam pengelolaan Risiko		Direksi belum terlibat secara aktif menyusun kebijakan dan strategi Manajemen Risiko secara komprehensif	Direksi ikut terlibat secara aktif menyusun kebijakan dan strategi Manajemen Risiko secara komprehensif kemudian mengusulkan kebijakan dan strategi tersebut kepada Dewan Komisaris	Direksi ikut terlibat secara aktif menyusun kebijakan dan strategi Manajemen Risiko secara komprehensif kemudian mengusulkan kebijakan dan strategi tersebut kepada Dewan Komisaris	Direksi ikut terlibat secara aktif menyusun kebijakan dan strategi Manajemen Risiko secara komprehensif kemudian mengusulkan kebijakan dan strategi tersebut kepada Dewan Komisaris	Direksi telah terlibat aktif menyusun perencanaan Manajemen Risiko yang menjadi satu kesatuan dengan RKAP
		Direksi belum terlibat secara aktif menyusun perencanaan Manajemen Risiko yang menjadi satu kesatuan dengan RKAP	Direksi terlibat secara aktif menyusun perencanaan Manajemen Risiko yang menjadi satu kesatuan dengan RKAP	Direksi terlibat secara aktif menyusun perencanaan Manajemen Risiko yang menjadi satu kesatuan dengan RKAP	Direksi terlibat secara aktif menyusun perencanaan Manajemen Risiko yang menjadi satu kesatuan dengan RKAP	Direksi telah terlibat aktif dalam menyusun dan menyampaikan laporan Manajemen Risiko
		Direksi belum terlibat aktif dalam menyusun dan menyampaikan laporan Manajemen Risiko	Ruang lingkup keterlibatan Direksi	Telah ada ruang lingkup keterlibatan Direksi yang	Telah ada ruang lingkup keterlibatan Direksi dalam	Telah ada ruang lingkup keterlibatan Direksi dalam

Sub Dimensi	Parameter	Kriteria			
		Fase Awal ( <i>Initial Phase</i> )	Fase Berkembang ( <i>Emerging Phase</i> )	Fase Praktik yang Baik ( <i>Good Practice Phase</i> )	Fase Praktik yang Lebih Baik ( <i>Strong Practice Phase</i> )
		dalam Manajemen Risiko belum tercantum pada kebijakan Manajemen Risiko, namun telah tercantum pada kebijakan lain	dalam Manajemen Risiko tercantum pada kebijakan Manajemen Risiko, namun belum menjelaskan tanggung jawab tertentu	terdefinisi dengan baik dalam kebijakan Manajemen Risiko dan pedoman yang jelas dalam proses pengambilan keputusan untuk isu-isu Risiko utama	Manajemen Risiko dan pedoman pengambilan keputusan dalam permasalahan Risiko Utama dengan jelas tercantum pada kebijakan Manajemen Risiko
		Direksi belum secara konsisten melaksanakan kebijakan Manajemen Risiko dalam menjalankan proses bisnis Perusahaan	Direksi telah secara konsisten melaksanakan kebijakan Manajemen Risiko dalam menjalankan proses bisnis Perusahaan	Direksi telah secara konsisten melaksanakan kebijakan Manajemen Risiko dalam menjalankan proses bisnis Perusahaan	Direksi telah secara konsisten melaksanakan kebijakan Manajemen Risiko dalam menjalankan proses bisnis Perusahaan
		Kaji ulang untuk memastikan ketepatan kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko serta Batasan Risiko (risk limit) dan Ambang Batas (threshold) belum dilakukan secara berkala	Direksi melaksanakan kaji ulang untuk memastikan ketepatan kebijakan prosedur Manajemen Risiko serta Batasan Risiko (risk limit) dan Ambang Batas (threshold) serta kecukupan implementasi sistem informasi Manajemen Risiko, serta memastikan metodologi penilaian Risiko secara berkala	Direksi melaksanakan kaji ulang secara berkala untuk memastikan ketepatan kebijakan prosedur Manajemen Risiko serta Batasan Risiko (risk limit) dan Ambang Batas (threshold); kecukupan implementasi sistem informasi Manajemen Risiko, serta memastikan keakuratan metodologi penilaian Risiko	Direksi melaksanakan kaji ulang secara berkala untuk memastikan ketepatan kebijakan prosedur Manajemen Risiko serta Batasan Risiko (risk limit) dan Ambang Batas (threshold); kecukupan implementasi sistem informasi Manajemen Risiko yang terintegrasi dengan sistem informasi lainnya, serta memastikan keakuratan metodologi penilaian Risiko

Sub Dimensi	Kriteria					
	Parameter	Fase Awal ( <i>Initial Phase</i> )	Fase Berkembang ( <i>Emerging Phase</i> )	Fase Praktik yang Baik ( <i>Good Practice Phase</i> )	Fase Praktik yang Lebih Baik ( <i>Strong Practice Phase</i> )	Fase Praktik Terbaik ( <i>Best Practice Phase</i> )
11. Mandat, wewenang, dan independensi fungsi Manajemen Risiko untuk memantau semua Risiko	Telah ada mandat secara informal bagi beberapa pegawai/jajaran pimpinan utama untuk memantau Risiko, namun belum dilaksanakan secara independen	Fungsi Risiko memiliki mandat dan kewenangan formal untuk menjalankan tanggung jawab intinya. Namun terdapat ambiguitas antara peran fungsi Risiko pusat dengan fungsi Risiko Unit Bisnis	Fungsi Risiko memiliki mandat yang jelas dan tercantum dalam kerangka kebijakan	Direksi telah memastikan bahwa fungsi Manajemen Risiko telah beroperasi secara independen	Direksi telah memastikan bahwa fungsi Manajemen Risiko telah beroperasi secara independen	Direksi telah memastikan bahwa fungsi Manajemen Risiko telah beroperasi secara independen
				Direksi memonitor dan memastikan pelaksanaan penanganan Risiko utama Perusahaan berjalan sesuai rencana	Direksi memonitor dan memastikan pelaksanaan penanganan Risiko utama Perusahaan berjalan sesuai rencana	Direksi memonitor dan memastikan pelaksanaan penanganan Risiko utama Perusahaan berjalan sesuai rencana
					Direksi telah menerapkan Manajemen Risiko dalam setiap pengambilan keputusan	Direksi telah menerapkan Manajemen Risiko dalam setiap pengambilan keputusan
					Mandat fungsi Risiko didefinisikan dengan jelas dan tercantum dalam kerangka kebijakan dan dikomunikasikan ke seluruh pegawai	Mandat fungsi Risiko didefinisikan dengan jelas dan tercantum dalam kerangka kebijakan dan dikomunikasikan ke seluruh pegawai
				Independensi dan kapabilitas staf Risiko dipastikan dengan pelatihan yang berkelanjutan dan kapasitas yang memadai	Telah ada bukti bahwa perusahaan melakukan tinjauan secara berkala untuk memastikan apakah mandat, kerangka kerja, kebijakan/prosedur Risiko yang diturunkan dari fungsi Risiko pusat	Telah ada bukti bahwa perusahaan melakukan tinjauan secara berkala apakah mandat, kerangka kerja, kebijakan/prosedur Risiko yang diturunkan dari fungsi Risiko pusat

Sub Dimensi	Parameter	Kriteria			
		Fase Awal ( <i>Initial Phase</i> )	Fase Berkembang ( <i>Emerging Phase</i> )	Fase Praktik yang Baik ( <i>Good Practice Phase</i> )	Fase Praktik yang Lebih Baik ( <i>Strong Practice Phase</i> )
			di semua tingkatan		
				Fungsi Risiko sepenuhnya terintegrasi ke semua proses bisnis utama	Fungsi Risiko melapor ke Dewan Komisaris  Telah ada pemisahan yang jelas antara peran fungsi Risiko pusat dan fungsi Risiko Unit Bisnis
					Fungsi Risiko melapor ke Dewan Komisaris  Telah ada pemisahan yang jelas antara peran fungsi Risiko pusat dan fungsi Risiko Unit Bisnis
					Telah ada independensi organisasi antara fungsi Risiko dan Unit Bisnis yang kegiatan dan eksposurnya ditinjau
					Telah ada independensi organisasi antara fungsi Risiko dan Unit Bisnis yang kegiatan dan eksposurnya ditinjau
					Fungsi Risiko (dengan dukungan dari fungsi kepatuhan) memiliki kewenangan untuk menjalankan tanggung jawab intinya: a. Mengidentifikasi Risiko; b. Mengukur Risiko; c. Memonitor Risiko; d. Mengontrol atau memitigasi Risiko;
					Fungsi Risiko (dengan dukungan dari fungsi kepatuhan) memiliki kewenangan untuk menjalankan tanggung jawab intinya: a. Mengidentifikasi Risiko; b. Mengukur Risiko; c. Memonitor Risiko; d. Mengontrol atau memitigasi Risiko;

Sub Dimensi	Parameter	Kriteria			
		Fase Awal ( <i>Initial Phase</i> )	Fase Berkembang ( <i>Emerging Phase</i> )	Fase Praktik yang Baik ( <i>Good Practice Phase</i> )	Fase Praktik yang Lebih Baik ( <i>Strong Practice Phase</i> )
					<p>e. Melaporkan eksposur Risiko</p> <p>Fungsi Risiko berperan lebih dengan bertindak sebagai <i>thought partner</i> untuk membahas masalah Risiko dengan Unit Bisnis. Unit Bisnis sepenuhnya menyepakati peran dan tanggung jawab jabatan tersebut</p>
				<p>Risiko</p> <p>Telah ada fungsi Risiko independen di setiap tingkatan Lini Kedua melakukan proses <i>Assurance</i> untuk semua jenis Risiko</p>	<p>Fungsi Risiko bekerja sebagai mitra bagi Lini Pertama yang mampu memberikan masukan konstruktif kepada Unit Bisnis</p>
	12. Efektivitas fungsi pengelola Risiko dalam menjalankan tugasnya	<p>Penilaian Risiko telah dilakukan, namun oleh pegawai/tim yang tidak secara khusus menangani Manajemen Risiko</p>	<p>Telah ada Manajer Risiko khusus dalam fungsi keuangan, audit atau kepatuhan (belum ada pemisahan peran yang jelas antara Risiko dan fungsi lainnya di perusahaan)</p>	<p>Telah ada tim sentral yang khusus berfokus pada strategi transversal dan terkonsolidasi</p>	<p>Telah ada tim sentral khusus dengan risk ambassador atau terdapat dukungan inisiatif Risiko dari setiap Unit Bisnis yang memberikan komentar atau masukan secara efektif sebagai Lini Kedua</p>
		<p>Dilakukan penilaian Risiko secara <i>backward-looking</i>, namun hanya</p>	<p>Dilakukan penilaian Risiko secara <i>backward-looking</i> untuk membantu</p>	<p>Tim sentral memberikan standar dan pedoman Manajemen Risiko untuk</p>	<p>Tim sentral memberikan standar dan pedoman Manajemen Risiko untuk</p>

Kriteria						
Sub Dimensi	Parameter	Fase Awal ( <i>Initial Phase</i> )	Fase Berkembang ( <i>Emerging Phase</i> )	Fase Praktik yang Baik ( <i>Good Practice Phase</i> )	Fase Praktik yang Lebih Baik ( <i>Strong Practice Phase</i> )	Fase Praktik Terbaik ( <i>Best Practice Phase</i> )
C. Model Tata Kelola Risiko Tiga Lini dan Tata Kelola Risiko	13. Penerapan Model Tata Kelola Risiko Tiga Lini	dikhususkan untuk Risiko khusus/kasus khusus tertentu	mengidentifikasi dan menilai Risiko (tidak hanya Risiko khusus/kasus khusus tertentu), namun penilaian masih tidak rutin dan dilakukan secara ad-hoc	perusahaan, namun masih sebagian besar difasilitasi oleh pihak eksternal	perusahaan secara independen, difasilitasi oleh pihak eksternal (misal konsultan) hanya untuk topik-topik khusus	perusahaan secara independen, difasilitasi oleh pihak eksternal (misal konsultan) hanya untuk topik-topik khusus
		Model Tata Kelola Risiko Tiga Lini telah diformalkan dalam struktur organisasi Perusahaan namun masih ada tumpang	Model Tata Kelola Risiko Tiga Lini telah diformalkan dalam struktur organisasi Perusahaan namun masih ada tumpang	Penerapan Model Tata Kelola Tiga Lini telah tertuang dengan jelas dalam bentuk kebijakan Perusahaan	Dilakukan penilaian Risiko secara <i>backward-looking</i> untuk membantu mengidentifikasi dan menilai Risiko secara rutin dan mengikuti standar yang telah ditetapkan	Dilakukan penilaian Risiko secara <i>backward-looking</i> dan memberikan wawasan mengenai proyeksi Risiko ke depan untuk membantu mengidentifikasi dan menilai Risiko secara rutin dan mengikuti standar yang telah ditetapkan
		Model Tata Kelola Risiko Tiga Lini belum sepenuhnya diformalkan dalam struktur organisasi	Model Tata Kelola Risiko Tiga Lini telah diformalkan dalam struktur organisasi Perusahaan namun masih ada tumpang	Model Tata Kelola Risiko Tiga Lini telah tertuang dengan jelas dalam bentuk kebijakan Perusahaan	Model Tata Kelola Risiko Tiga Lini telah tertuang dengan jelas dalam bentuk kebijakan Perusahaan	Model Tata Kelola Risiko Tiga Lini telah tertuang dengan jelas dalam bentuk kebijakan Perusahaan
						Penilaian Risiko dengan efektif melibatkan Unit Bisnis sebagai Lini Pertama, sehingga proses tidak terlalu bergantung dengan tim sentral Risiko (fungsi tim sentral Risiko mampu menjalankan tugasnya dengan lebih efektif sebagai penilai Risiko secara integrasi).
						Telah ada Model Tata Kelola Risiko Tiga Lini dengan peran dan tanggung jawab yang jelas dan tepat pada jabatan tersebut yang dijalankan

Sub Dimensi	Parameter	Kriteria				
		Fase Awal ( <i>Initial Phase</i> )	Fase Berkembang ( <i>Emerging Phase</i> )	Fase Praktik yang Baik ( <i>Good Practice Phase</i> )	Fase Praktik yang Lebih Baik ( <i>Strong Practice Phase</i> )	Fase Praktik Terbaik ( <i>Best Practice Phase</i> )
Terintegrasi			tindih peran dan tanggung jawab pada jabatan tersebut	Telah ada Model Tata Kelola Risiko Tiga Lini, dengan peran dan tanggung jawab yang jelas dan tepat pada jabatan tersebut yang dijalankan oleh setiap pihak untuk memastikan independensi dan objektivitas	oleh setiap pihak untuk memastikan independensi dan objektivitas	oleh setiap pihak untuk memastikan independensi dan objektivitas
		Penerapan Model Tata Kelola Tiga Lini belum secara jelas tertuang dalam bentuk kebijakan Perusahaan	Belum ada tanggung jawab Risiko yang jelas dari Unit Bisnis sebagai Lini Pertama, masih sangat bergantung pada Lini Kedua dan Lini Ketiga untuk mengelola Risiko	Unit Bisnis secara langsung mengidentifikasi dan mengelola Risiko dalam proses bisnis sebagai Lini Pertama	Unit Bisnis secara langsung mengidentifikasi dan mengelola Risiko dalam proses bisnis sebagai Lini Pertama	Unit Bisnis secara langsung mengidentifikasi dan mengelola Risiko dalam proses bisnis sebagai Lini Pertama
				Unit Bisnis secara langsung mengidentifikasi dan mengelola Risiko dalam proses bisnis sebagai Lini Pertama	Setiap Lini sepenuhnya menjalankan perannya	Setiap Lini sepenuhnya menjalankan perannya
				Setiap Lini sepenuhnya menjalankan perannya dan bertanggung jawab penuh	Self-Assurance/self-checking dilakukan di Lini Pertama	Self-Assurance/self-checking dilakukan di Lini Pertama
				Self-Assurance/self-checking dilakukan di Lini Pertama	Telah ada bukti bahwa keefektifan Tata Kelola Risiko Tiga Lini diuji secara berkala untuk mengetahui adanya kesenjangan, duplikasi, atau ketidakkonsistenan	Telah ada bukti bahwa keefektifan tiga lini diuji secara berkala untuk mengetahui adanya kesenjangan, duplikasi, atau ketidakkonsistenan

Sub Dimensi	Parameter	Kriteria			
		Fase Awal ( <i>Initial Phase</i> )	Fase Berkembang ( <i>Emerging Phase</i> )	Fase Praktik yang Baik ( <i>Good Practice Phase</i> )	Fase Praktik yang Lebih Baik ( <i>Strong Practice Phase</i> )
					<p>dalam peran dan tanggung jawab guna memastikan optimalisasi penerapannya</p> <p>Setiap unit di seluruh Lini tidak beroperasi sendiri-sendiri, tetapi secara berkala mendiskusikan dan menguji setiap upaya perbaikan berkelanjutan (terdapat bukti/ dokumentasi komunikasi)</p> <p>Telah ada bukti yang jelas atas kinerja implementasi Model Tata Kelola Risiko Tiga Lini, di antaranya telah dilaksanakan penyesuaian berkala terhadap struktur organisasi Model Tata Kelola Risiko Tiga Lini berdasarkan tinjauan rutin (termasuk pengurangan duplikasi tanggung jawab, dan penyempurnaan penerapan Model Tata Kelola Risiko Tiga Lini di fungsi penunjang), terutama terlibat dalam mempertimbangkan dampak dari transformasi</p>

Sub Dimensi	Parameter	Kriteria				
		Fase Awal ( <i>Initial Phase</i> )	Fase Berkembang ( <i>Emerging Phase</i> )	Fase Praktik yang Baik ( <i>Good Practice Phase</i> )	Fase Praktik yang Lebih Baik ( <i>Strong Practice Phase</i> )	Fase Praktik Terbaik ( <i>Best Practice Phase</i> )
						perusahaan yang sedang berlangsung (jika ada) terhadap desain Model Tata Kelola Risiko Tiga Lini.
14. Peran dan fungsi Lini Pertama	<p>Kepemilikan beberapa Risiko dalam Perusahaan belum ditentukan</p> <p>Identifikasi Risiko masih dilakukan oleh Lini Kedua</p> <p>Penanggung jawab</p>	<p>Perusahaan memiliki pemahaman mengenai penanggung jawab dan kepemilikan Risiko, tetapi bersifat adhoc, dan belum ada keputusan formal (belum terdokumentasi)</p> <p>Identifikasi Risiko dilakukan oleh Lini Pertama</p>	<p>Perusahaan sudah menetapkan penanggung jawab dan Pemilik Risiko (terdokumentasi secara formal dan telah ada kesamaan pemahaman dari manajemen senior mengenai Risiko yang akan ditanggung oleh Perusahaan/Unit Bisnis), khususnya untuk Risiko yang akan muncul (emerging risk) atau Risiko yang baru ditambahkan ke Taksonomi Risiko Perusahaan</p> <p>Perusahaan memiliki kesadaran akan kepemilikan Risiko atas mitra dan kompetitor yang berada dalam rantai nilai Perusahaan.</p> <p>Lini Pertama telah</p>	<p>Setiap Risiko dievaluasi oleh Pemilik Risiko berdasarkan alur proses bisnis beserta faktor-faktor yang mempengaruhinya.</p> <p>Teah ada dokumentasi keputusan Direksi mengenai Risiko yang akan ditanggung oleh Perusahaan/unit Bisnis</p> <p>Unit Bisnis secara</p>	<p>Setiap Risiko dievaluasi oleh Pemilik Risiko berdasarkan alur proses bisnis beserta faktor-faktor yang mempengaruhinya.</p> <p>Telaah ada dokumentasi keputusan manajemen senior mengenai Risiko yang akan ditanggung oleh Perusahaan/Unit Bisnis</p> <p>Unit Bisnis secara</p>	

Sub Dimensi	Kriteria					
	Parameter	Fase Awal ( <i>Initial Phase</i> )	Fase Berkembang ( <i>Emerging Phase</i> )	Fase Praktik yang Baik ( <i>Good Practice Phase</i> )	Fase Praktik yang Lebih Baik ( <i>Strong Practice Phase</i> )	Fase Praktik Terbaik ( <i>Best Practice Phase</i> )
15. Peran dan fungsi Lini Kedua		Risiko secara tidak langsung sudah diemban oleh unit kerja tertentu, namun masih kurang optimal	dalam mengarahkan Lini Pertama agar patuh terhadap prosedur Risiko	memperhatikan kebijakan Risiko dalam penetapan target/sasaran unit	langsung mengidentifikasi dan mengelola Risiko dalam proses bisnis sebagai Lini Pertama	langsung mengidentifikasi dan mengelola Risiko dalam proses bisnis sebagai Lini Pertama
		Risiko utama belum ditetapkan secara formal	Telah ada dan ditetapkan Risiko utama perusahaan yang dimonitor dan direviu oleh unit Risiko	Telah ada dan ditetapkan Risiko utama perusahaan yang dimonitor dan direviu oleh unit Risiko dan dilaporkan secara periodik ke Direksi.	Telah dilakukan pemantauan Risiko utama oleh lini kedua yang menyebabkan kinerja perusahaan tercapai melebihi target	<p>Lini Pertama telah memperhatikan kebijakan Risiko dalam penetapan target/ sasaran unit kerja dan terdapat KPI Risiko di Lini Pertama</p> <p>Lini Pertama telah memperhatikan kebijakan Risiko dalam penetapan target/sasaran unit kerja dan terdapat KPI Risiko di Lini Pertama</p> <p>Kepemilikan kuat Risiko oleh Lini Pertama namun diperkirakan masih bergantung pada Lini 2 (kepemilikan Risiko belum sepenuhnya efektif)</p> <p>Kepemilikan Risiko dipahami dengan baik dan mempengaruhi keputusan penting</p> <p>Lini Pertama menjadi pemilik penuh Risiko dan kontrol relevan di lini yang diemban</p> <p>Telah ada otomatisasi kontrol</p>

Sub Dimensi	Parameter	Kriteria				
		Fase Awal ( <i>Initial Phase</i> )	Fase Berkembang ( <i>Emerging Phase</i> )	Fase Praktik yang Baik ( <i>Good Practice Phase</i> )	Fase Praktik yang Lebih Baik ( <i>Strong Practice Phase</i> )	Fase Praktik Terbaik ( <i>Best Practice Phase</i> )
		tanggung jawab Risiko masih dilakukan oleh Lini Kedua	memantau profil Risiko, peta Risiko, realisasi perhitungan Risiko inheren dan Risiko residual, dan realisasi pelaksanaan Risiko dan biaya agar sesuai dengan target penyelesaian	memantau profil Risiko, peta Risiko, realisasi perhitungan Risiko inheren dan Risiko residual, dan realisasi pelaksanaan Risiko dan biaya agar sesuai dengan target penyelesaian dan memberi tanggapan secara formal.	memantau profil Risiko, peta Risiko, realisasi perhitungan Risiko inheren dan Risiko residual, dan realisasi pelaksanaan Risiko dan biaya agar sesuai dengan target penyelesaian, memberi tanggapan secara formal. Lini kedua menerapkan apresiasi dan hukuman kepada Lini Pertama dalam pengelolaan Risiko	memantau profil Risiko, peta Risiko, realisasi perhitungan Risiko inheren dan Risiko residual, dan realisasi pelaksanaan Risiko dan biaya agar sesuai dengan target penyelesaian, memberi tanggapan secara formal. Lini kedua menerapkan apresiasi dan hukuman kepada Lini Pertama dalam pengelolaan Risiko
		Beberapa Risiko perusahaan di Lini Pertama sudah dianalisis oleh Lini Kedua secara informal, namun belum ada hasil analisis yang memadai	Lini Kedua melakukan internal control testing dan stress testing namun belum dilakukan secara berkala	Lini Kedua melakukan internal control testing secara berkala	Lini Kedua melakukan internal control testing dan stress testing secara berkala	Lini Kedua melakukan internal control testing dan stress testing secara berkala
		Lini Kedua melakukan tindak lanjut terhadap temuan dan rekomendasi hasil audit eksternal maupun internal terkait Manajemen Risiko dan hanya sebagian tindak lanjut yang sudah sesuai	Lini Kedua melakukan tindak lanjut terhadap temuan dan rekomendasi hasil audit eksternal maupun internal terkait Manajemen Risiko dan mayoritas tindak lanjut sudah sesuai dengan	Lini Kedua menyampaikan Risiko utama dan rekomendasi kepada Lini Ketiga sebagai bahan penyusunan rencana audit tahunan	Lini Kedua menyampaikan Risiko utama dan rekomendasi kepada Lini Ketiga sebagai bahan penyusunan rencana audit tahunan	Lini Kedua menyampaikan Risiko utama dan rekomendasi kepada Lini Ketiga sebagai bahan penyusunan rencana audit tahunan
				Lini Kedua melakukan	Lini Kedua melakukan	Lini Kedua melakukan

Sub Dimensi	Kriteria					
	Parameter	Fase Awal ( <i>Initial Phase</i> )	Fase Berkembang ( <i>Emerging Phase</i> )	Fase Praktik yang Baik ( <i>Good Practice Phase</i> )	Fase Praktik yang Lebih Baik ( <i>Strong Practice Phase</i> )	Fase Praktik Terbaik ( <i>Best Practice Phase</i> )
16. Peran dan fungsi Lini Ketiga		dengan target penyelesaian	target penyelesaian	tindak lanjut terhadap temuan dan rekomendasi hasil audit eksternal maupun internal terkait Manajemen Risiko yang secara keseluruhan sudah sesuai target penyelesaian yang diberikan	tindak lanjut terhadap temuan dan rekomendasi hasil audit eksternal maupun internal terkait Manajemen Risiko yang secara keseluruhan sudah sesuai target penyelesaian yang diberikan	tindak lanjut terhadap temuan dan rekomendasi hasil audit eksternal maupun internal terkait Manajemen Risiko yang secara keseluruhan sudah sesuai target penyelesaian yang diberikan
		Tidak terdapat piagam audit intern	Terdapat prosedur yang jelas dalam memastikan tata kelola dan pengendalian Risiko belum lengkap	Terdapat prosedur yang jelas dalam memastikan tata kelola dan pengendalian Risiko internal control testing	Lini Kedua menyusun laporan Manajemen Risiko secara triwulanan kepada Direksi	Lini Kedua menyusun laporan Manajemen Risiko secara bulanan kepada Direksi
		Terdapat piagam audit intern	Terdapat prosedur yang jelas dalam memastikan tata kelola dan pengendalian Risiko internal control testing	Terdapat piagam audit intern dan dilakukan pengkajian terhadap piagam tersebut secara periodik	Terdapat piagam audit intern dan dilakukan pengkajian terhadap piagam tersebut secara periodik	Terdapat piagam audit intern dan dilakukan pengkajian terhadap piagam tersebut secara periodik

Sub Dimensi	Parameter	Kriteria				
		Fase Awal ( <i>Initial Phase</i> )	Fase Berkembang ( <i>Emerging Phase</i> )	Fase Praktik yang Baik ( <i>Good Practice Phase</i> )	Fase Praktik yang Lebih Baik ( <i>Strong Practice Phase</i> )	Fase Praktik Terbaik ( <i>Best Practice Phase</i> )
			namun belum dilakukan pengkajian secara periodik	control testing secara periodik		
		Terdapat rencana audit tahunan dan alokasi anggaran namun belum berbasis Risiko, untuk pelaksanaan fungsi pengawasan intern	Terdapat rencana audit tahunan dan alokasi anggaran namun belum berbasis Risiko, untuk pelaksanaan fungsi pengawasan intern	Terdapat rencana audit tahunan yang berbasis Risiko dan alokasi anggaran untuk pelaksanaan fungsi pengawasan intern	Terdapat rencana audit tahunan yang berbasis Risiko dan alokasi anggaran untuk pelaksanaan fungsi pengawasan intern	Terdapat rencana audit tahunan yang berbasis Risiko dan alokasi anggaran untuk pelaksanaan fungsi pengawasan intern
		Pelaksanaan pengawasan intern belum sesuai rencana audit tahunan	Lini Ketiga memastikan pelaksanaan pengawasan intern sesuai dengan rencana audit tahunan	Lini Ketiga memastikan pelaksanaan pengawasan intern sesuai dengan rencana dan memastikan auditee menyusun rencana tindakan perbaikan yang dapat menjawab temuan/rekomendasi	Pelaksanaan pengawasan intern secara aktif dilaksanakan sesuai dengan rencana audit tahunan, memastikan auditee menyusun rencana tindakan perbaikan yang dapat menjawab temuan/rekomendasi dan tidak terdapat temuan berulang	Pelaksanaan pengawasan intern secara aktif dilaksanakan sesuai dengan rencana audit tahunan, memastikan auditee menyusun rencana tindakan perbaikan yang dapat menjawab temuan/rekomendasi dan tidak terdapat temuan berulang
		Belum dilakukan evaluasi atas efektivitas pelaksanaan pengendalian intern/Manajemen Risiko/proses tata kelola perusahaan sesuai dengan peraturan perundang-undangan	Rekomendasi perbaikan atas hasil evaluasi efektivitas pelaksanaan pengendalian intern, manajemen Risiko, dan proses tata kelola perusahaan telah dijalankan sebagian (<50%) oleh manajemen	Rekomendasi perbaikan atas hasil evaluasi efektivitas pelaksanaan pengendalian intern, manajemen Risiko, dan proses tata kelola perusahaan telah dijalankan sebagian besar (>50%) oleh	Rekomendasi perbaikan atas hasil evaluasi efektivitas pelaksanaan pengendalian intern, Manajemen Risiko, dan proses tata kelola perusahaan telah dijalankan seluruhnya (>90%) oleh	Rekomendasi perbaikan atas hasil evaluasi efektivitas pelaksanaan pengendalian intern, Manajemen Risiko, dan proses tata kelola perusahaan telah dijalankan seluruhnya (100%) oleh manajemen

Sub Dimensi	Parameter	Kriteria			
		Fase Awal ( <i>Initial Phase</i> )	Fase Berkembang ( <i>Emerging Phase</i> )	Fase Praktik yang Baik ( <i>Good Practice Phase</i> )	Fase Praktik yang Lebih Baik ( <i>Strong Practice Phase</i> )
		<p>dan kebijakan perusahaan</p> <p>SPI BUMN induk menyelaraskan strategi pelaksanaan Audit Intern Anak Perusahaan BUMN dengan strategi audit di BUMN Induk (jika relevan).</p>	<p>Lini Ketiga melakukan evaluasi atas efektivitas pelaksanaan pengendalian intern, Manajemen Risiko, dan proses tata kelola perusahaan, sesuai dengan peraturan perundang-undangan dan kebijakan perusahaan</p> <p>SPI BUMN Induk menyelaraskan strategi pelaksanaan Audit Intern Anak Perusahaan BUMN dengan strategi audit di BUMN Induk serta merumuskan prinsip Audit Intern yang mencakup metodologi audit (jika relevan)</p>	<p>manajemen</p> <p>Lini Ketiga melakukan evaluasi atas efektivitas pelaksanaan pengendalian intern, Manajemen Risiko, dan proses tata kelola perusahaan, sesuai dengan peraturan perundang-undangan dan kebijakan perusahaan</p> <p>SPI BUMN Induk menentukan strategi pelaksanaan Audit Intern Anak Perusahaan BUMN, merumuskan prinsip Audit Intern yang mencakup metodologi audit dan langkah pelaksanaan pengendalian mutu, serta memantau pelaksanaan Audit Intern pada masing-masing Anak Perusahaan BUMN (jika relevan)</p>	<p>manajemen</p> <p>SPI BUMN Induk menentukan strategi pelaksanaan Audit Intern Anak Perusahaan BUMN, merumuskan prinsip Audit Intern yang mencakup metodologi audit dan langkah pelaksanaan pengendalian mutu, serta memantau pelaksanaan Audit Intern pada masing-masing Anak Perusahaan BUMN (jika relevan)</p>
	17. Interaksi	Assurance dan Risiko	Tanggung jawab antara	Assurance dan Risiko	Assurance dan Risiko

Kriteria						
Sub Dimensi	Parameter	Fase Awal ( <i>Initial Phase</i> )	Fase Berkembang ( <i>Emerging Phase</i> )	Fase Praktik yang Baik ( <i>Good Practice Phase</i> )	Fase Praktik yang Lebih Baik ( <i>Strong Practice Phase</i> )	Fase Praktik Terbaik ( <i>Best Practice Phase</i> )
	antara fungsi Risiko dan Assurance (kepatuhan, legal, dan audit)	dilaksanakan oleh tim yang sama/tidak terpisah (misal Risiko bagian dari Assurance)	Assurance dan Risiko bersifat umum dan Sebagian besar tumpang tindih, atau Assurance dan Risiko merupakan dua tim terpisah, namun di beberapa bagian masih terdapat tumpang tindih tanggung jawab (misal Audit terlibat dalam penyusunan proses Manajemen Risiko).	merupakan dua tim terpisah dengan tanggung jawab yang terdefinisi dengan jelas  Fungsi Assurance tidak terlibat dalam penyusunan atau penerapan proses Manajemen Risiko atau mengelola Risiko; sebaliknya, mereka memastikan bahwa setiap Risiko telah dievaluasi, dimonitor, dan dilaporkan dengan tepat.	merupakan dua tim terpisah dengan tanggung jawab yang terdefinisi dengan jelas  Fungsi Assurance tidak terlibat dalam penyusunan atau penerapan proses Manajemen Risiko atau mengelola Risiko, sebaliknya, mereka memastikan bahwa setiap Risiko telah dievaluasi, dimonitor, dan dilaporkan dengan tepat.	merupakan dua tim terpisah dengan tanggung jawab yang terdefinisi dengan jelas  Fungsi Assurance tidak terlibat dalam penyusunan atau penerapan proses Manajemen Risiko atau mengelola Risiko, mereka memastikan bahwa setiap Risiko telah dievaluasi, dimonitor, dan dilaporkan dengan tepat.
				Fungsi Assurance bersifat independen dan bertugas untuk memastikan bahwa Manajemen dan kontrol Risiko dilakukan secara efektif (internal audit)	Fungsi Assurance bersifat independen dan bertugas untuk memastikan bahwa Manajemen dan kontrol Risiko dilakukan secara efektif (internal audit)	Fungsi Assurance bersifat independen dan bertugas untuk memastikan bahwa Manajemen dan kontrol Risiko dilakukan secara efektif (internal audit)
				Fungsi Assurance secara efektif melakukan tugasnya sebagai lini terakhir terhadap pengelolaan Risiko (misal terdapat bukti pelaksanaan tugas/laporan audit internal yang	Fungsi Assurance secara efektif melakukan tugasnya sebagai lini terakhir terhadap pengelolaan Risiko (misal terdapat bukti pelaksanaan tugas/	Fungsi Assurance secara efektif melakukan tugasnya sebagai lini terakhir terhadap pengelolaan Risiko (misal terdapat bukti pelaksanaan tugas/

Sub Dimensi	Kriteria					
	Parameter	Fase Awal ( <i>Initial Phase</i> )	Fase Berkembang ( <i>Emerging Phase</i> )	Fase Praktik yang Baik ( <i>Good Practice Phase</i> )	Fase Praktik yang Lebih Baik ( <i>Strong Practice Phase</i> )	Fase Praktik Terbaik ( <i>Best Practice Phase</i> )
18. Peran dan fungsi Tata Kelola Risiko Terintegrasi		Belum ada harmonisasi kebijakan tingkat induk dan anak	Harmonisasi kebijakan tingkat induk dan anak belum sepenuhnya dilaksanakan oleh direktur yang melaksanakan tugas fungsional BUMN Induk dan/atau direktur yang melaksanakan tugas pembinaan	Direksi BUMN Induk telah menetapkan kebijakan pada tingkat BUMN Induk yang diharmonisasikan dengan kebijakan pada tingkat Anak Perusahaan BUMN melalui: a. Direktur yang melaksanakan tugas fungsional BUMN Induk wajib melakukan harmonisasi kebijakan fungsional pada Anak Perusahaan BUMN	Direksi BUMN Induk telah menetapkan kebijakan pada tingkat BUMN Induk yang diharmonisasikan dengan kebijakan pada tingkat Anak Perusahaan BUMN melalui: a. Direktur yang melaksanakan tugas fungsional BUMN Induk wajib melakukan harmonisasi kebijakan fungsional pada Anak Perusahaan BUMN	laporan audit internal yang menggambarkan kegiatan evaluasi atas proses Manajemen Risiko)  Interaksi antara fungsi Assurance dan Risiko sangat kolaboratif (misal fungsi Risiko mempertimbangkan masukan dari fungsi Assurance sebagai bagian dari perbaikan berkesinambungan)

Sub Dimensi	Parameter	Kriteria			
		Fase Awal ( <i>Initial Phase</i> )	Fase Berkembang ( <i>Emerging Phase</i> )	Fase Praktik yang Baik ( <i>Good Practice Phase</i> )	Fase Praktik yang Lebih Baik ( <i>Strong Practice Phase</i> )
				<p>Perusahaan BUMN</p> <p>b. Direktur yang melaksanakan tugas pembinaan wajib memastikan keselarasan dan sinergitas strategi BUMN Induk dan Anak Perusahaan BUMN</p>	<p>pembinaan wajib memastikan keselarasan dan sinergitas strategi BUMN Induk dan Anak Perusahaan BUMN</p>
		Belum terdapat organ Komite Tata Kelola Terintegrasi sesuai dengan kategori dan klasifikasi Risiko BUMN	<p>Direksi BUMN Induk memantau implementasi kebijakan harmonisasi dengan kebijakan BUMN Induk</p> <p>Direksi BUMN Induk melakukan pemantauan Risiko antara BUMN Induk dengan Anak.</p>	<p>Direksi BUMN Induk memantau implementasi kebijakan harmonisasi dengan kebijakan BUMN Induk</p> <p>Direksi BUMN Induk menindaklanjuti arahan atau nasihat Dewan Komisaris dalam rangka penyempurnaan Kebijakan Tata Kelola Terintegrasi</p>	<p>Direksi BUMN Induk memantau implementasi kebijakan harmonisasi dengan kebijakan BUMN Induk</p> <p>Direksi BUMN Induk menindaklanjuti arahan atau nasihat Dewan Komisaris dalam rangka penyempurnaan Kebijakan Tata Kelola Terintegrasi</p>
				<p>Direksi BUMN Induk melakukan pemantauan Risiko secara terstruktur dan terintegrasi antara BUMN Induk dengan Anak</p>	<p>Direksi BUMN Induk melakukan pemantauan Risiko secara terstruktur dan terintegrasi antara BUMN Induk dengan Anak serta memastikan dijalanannya mitigasi</p>

Kriteria						
Sub Dimensi	Parameter	Fase Awal ( <i>Initial Phase</i> )	Fase Berkembang ( <i>Emerging Phase</i> )	Fase Praktik yang Baik ( <i>Good Practice Phase</i> )	Fase Praktik yang Lebih Baik ( <i>Strong Practice Phase</i> )	Fase Praktik Terbaik ( <i>Best Practice Phase</i> )
				Adanya organ Komite Tata Kelola Terintegrasi sesuai dengan kategori dan klasifikasi Risiko di BUMN Induk dan anak perusahaan	Adanya organ Komite Tata Kelola Terintegrasi sesuai dengan kategori dan klasifikasi Risiko di BUMN Induk dan anak perusahaan	Adanya organ Komite Tata Kelola Terintegrasi sesuai dengan kategori dan klasifikasi Risiko di BUMN Induk dan anak perusahaan ataupun menyiapkan mitigasi baru untuk menurunkan tingkat Risiko tersebut sehingga tingkat Risiko turun sesuai dengan target
				Dewan Komisaris melakukan evaluasi kebijakan Tata Kelola Terintegrasi dan mengarahkan untuk penyempurnaan	Dewan Komisaris melakukan evaluasi kebijakan Tata Kelola Terintegrasi dan mengarahkan untuk penyempurnaan. Dewan Komisaris mengawasi pelaksanaan penyempurnaan kebijakan Tata Kelola Terintegrasi	Dewan Komisaris melakukan evaluasi kebijakan Tata Kelola Terintegrasi dan mengarahkan untuk penyempurnaan. Dewan Komisaris mengawasi pelaksanaan penyempurnaan kebijakan Tata Kelola Terintegrasi
				Dewan Komisaris mengawasi penerapan Tata Kelola Terintegrasi pada Anak Perusahaan BUMN agar selaras dengan kebijakan Tata Kelola Terintegrasi	Dewan Komisaris mengawasi penerapan Tata Kelola Terintegrasi pada Anak Perusahaan BUMN agar selaras dengan kebijakan Tata Kelola Terintegrasi BUMN	Dewan Komisaris mengawasi penerapan Tata Kelola Terintegrasi pada Anak Perusahaan BUMN agar selaras dengan kebijakan Tata Kelola Terintegrasi BUMN

Sub Dimensi	Parameter	Kriteria				
		Fase Awal ( <i>Initial Phase</i> )	Fase Berkembang ( <i>Emerging Phase</i> )	Fase Praktik yang Baik ( <i>Good Practice Phase</i> )	Fase Praktik yang Lebih Baik ( <i>Strong Practice Phase</i> )	Fase Praktik Terbaik ( <i>Best Practice Phase</i> )
				<p>BUMN Induk dan Anak Perusahaan BUMN</p> <p>Dewan Komisaris mengawasi pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direksi BUMN Induk, serta memberikan arahan atau nasihat kepada Direksi BUMN Induk atas pelaksanaan kebijakan Tata Kelola Terintegrasi</p>	<p>Induk dan Anak Perusahaan BUMN</p> <p>Dewan Komisaris mengawasi pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direksi BUMN Induk, serta memberikan arahan atau nasihat kepada Direksi BUMN Induk atas pelaksanaan kebijakan Tata Kelola Terintegrasi</p> <p>Dewan Komisaris belum secara optimal melaksanakan pengawasan dan pemberian nasihat terhadap pelaksanaan fungsi Tata Kelola Terintegrasi lainnya sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, anggaran dasar, dan/atau keputusan RUPS/Menteri.</p>	<p>Induk dan Anak Perusahaan BUMN</p> <p>Dewan Komisaris mengawasi pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direksi BUMN Induk, serta memberikan arahan atau nasihat kepada Direksi BUMN Induk atas pelaksanaan kebijakan Tata Kelola Terintegrasi</p> <p>Dewan Komisaris telah melaksanakan pengawasan dan pemberian nasihat terhadap pelaksanaan fungsi Tata Kelola Terintegrasi lainnya sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, anggaran dasar, dan/atau keputusan RUPS/Menteri.</p>
19. Monitoring Risiko entitas induk sampai ke entitas anak	Telah ada mandat secara informal bagi beberapa pegawai/jajaran pimpinan utama untuk memantau Risiko, namun belum	Fungsi Risiko pusat tidak memiliki mandat dan kewenangan formal untuk melaksanakan tanggung jawab	Telah ada mandat/ hubungan formal bagi fungsi Risiko pusat untuk memonitor Risiko di seluruh lini perusahaan,	Telah ada mandat/ hubungan formal bagi fungsi Risiko pusat untuk memonitor Risiko di seluruh lini perusahaan,	Telah ada mandat/ hubungan formal bagi fungsi Risiko pusat untuk memonitor Risiko di seluruh lini perusahaan,	

Sub Dimensi	Parameter	Kriteria				
		Fase Awal ( <i>Initial Phase</i> )	Fase Berkembang ( <i>Emerging Phase</i> )	Fase Praktik yang Baik ( <i>Good Practice Phase</i> )	Fase Praktik yang Lebih Baik ( <i>Strong Practice Phase</i> )	Fase Praktik Terbaik ( <i>Best Practice Phase</i> )
		dilaksanakan secara independen	utamanya  Tanggung jawab utama dalam monitoring hanya dilakukan di tingkat Unit Bisnis	termasuk dengan anak perusahaan  Kewenangan fungsi Risiko pusat/BUMN Induk dan tingkat Unit Bisnis/anak perusahaan didefinisikan dan dikomunikasikan dengan baik	termasuk dengan anak perusahaan  Kewenangan fungsi Risiko pusat dan tingkat Unit Bisnis/anak perusahaan didefinisikan dan dikomunikasikan dengan baik	termasuk dengan anak perusahaan  Kewenangan fungsi Risiko pusat dan tingkat Unit Bisnis/anak perusahaan didefinisikan dan dikomunikasikan dengan baik
				Telah ada alur pelaporan yang jelas untuk fungsi Risiko di seluruh organisasi, termasuk dari divisi Risiko khusus/fungsi anak perusahaan ke fungsi Risiko pusat kemudian ke komite di tingkat Dewan Komisaris atau Direksi yang bertanggung jawab atas Manajemen Risiko	Telah ada alur pelaporan yang jelas untuk fungsi Risiko di seluruh organisasi, termasuk dari divisi Risiko khusus/fungsi ke fungsi Risiko pusat kemudian ke komite di tingkat Dewan Komisaris atau Direksi yang bertanggung jawab atas Manajemen Risiko	Telah ada alur pelaporan yang jelas untuk fungsi Risiko di seluruh organisasi, termasuk dari divisi Risiko khusus/fungsi ke fungsi Risiko pusat kemudian ke komite di tingkat Dewan Komisaris atau Direksi yang bertanggung jawab atas Manajemen Risiko
						Telah ada bukti bahwa perusahaan melakukan tinjauan secara berkala untuk menilai apakah mandat, kerangka kerja, kebijakan/prosedur Risiko yang diturunkan dari fungsi Risiko pusat telah

Sub Dimensi	Parameter	Kriteria				
		Fase Awal ( <i>Initial Phase</i> )	Fase Berkembang ( <i>Emerging Phase</i> )	Fase Praktik yang Baik ( <i>Good Practice Phase</i> )	Fase Praktik yang Lebih Baik ( <i>Strong Practice Phase</i> )	Fase Praktik Terbaik ( <i>Best Practice Phase</i> )
					diimplementasikan dengan baik ke seluruh lini Perusahaan (termasuk Unit Bisnis/ anak perusahaan)	diimplementasikan dengan baik ke seluruh lini Perusahaan (termasuk Unit Bisnis/ anak perusahaan)
					Telah ada interaksi yang efektif dan harmonis antara fungsi Risiko pusat dan divisi-divisi lain dalam hierarki Manajemen Risiko untuk menyelenggarakan strategi Risiko, identifikasi dan penanganan Risiko utama	Telah ada interaksi yang efektif dan harmonis antara fungsi Risiko pusat dan divisi-divisi lain dalam hierarki Manajemen Risiko untuk menyelenggarakan strategi Risiko, identifikasi dan penanganan Risiko utama
<b>III. Dimensi Kerangka Risiko dan Kepatuhan</b>						
A. Strategi Risiko	20. Peningkatan kualitas kerangka Manajemen Risiko	Telah ada inisiatif peningkatan kualitas kerangka Enterprise Risk Management (ERM) namun belum dilakukan pembaruan/ <i>review</i> selama 3 (tiga) tahun terakhir	Telah ada pembahasan tahap awal mengenai peningkatan kualitas ERM, namun belum ada inisiatif yang disusun dan diusulkan	Telah ada pembahasan formal dan pengusulan inisiatif peningkatan kualitas kerangka ERM	Inisiatif peningkatan kualitas kerangka ERM telah dijalankan dengan didukung oleh banyaknya kegiatan dalam penyelesaian inisiatif tersebut	Inisiatif peningkatan kualitas kerangka ERM telah dijalankan dengan dilakukan pengukuran dampak yang jelas, contohnya secara kuantitatif atau kualitatif
		Terdapat kerangka kerja Manajemen Risiko yang disusun sebagai acuan bagi perusahaan untuk menerapkan Manajemen Risiko yang terintegrasi dengan aktivitas utama	Terdapat kerangka kerja Manajemen Risiko yang disusun sebagai acuan bagi perusahaan untuk menerapkan Manajemen Risiko yang terintegrasi dengan aktivitas utama	Terdapat kerangka kerja Manajemen Risiko yang disusun sebagai acuan bagi perusahaan untuk menerapkan Manajemen Risiko yang terintegrasi dengan aktivitas utama	Terdapat kerangka kerja Manajemen Risiko yang disusun sebagai acuan bagi perusahaan untuk menerapkan Manajemen Risiko yang terintegrasi dengan aktivitas utama	

Sub Dimensi	Parameter	Kriteria			
		Fase Awal ( <i>Initial Phase</i> )	Fase Berkembang ( <i>Emerging Phase</i> )	Fase Praktik yang Baik ( <i>Good Practice Phase</i> )	Fase Praktik yang Lebih Baik ( <i>Strong Practice Phase</i> )
			<p>dan aktivitas pendukung untuk pencapaian sasaran strategis perusahaan</p> <p>Kerangka kerja Manajemen Risiko telah ditetapkan secara formal oleh pimpinan perusahaan dan diterapkan secara konsisten</p>	<p>dan aktivitas pendukung untuk pencapaian sasaran strategis perusahaan</p> <p>Kerangka kerja Manajemen Risiko telah ditetapkan secara formal oleh pimpinan perusahaan dan diterapkan secara konsisten</p>	<p>dan aktivitas pendukung untuk pencapaian sasaran strategis perusahaan</p> <p>Kerangka kerja Manajemen Risiko telah ditetapkan secara formal oleh pimpinan perusahaan dan diterapkan secara konsisten</p>
			<p>dan aktivitas pendukung untuk pencapaian sasaran strategis perusahaan</p> <p>Kerangka kerja Manajemen Risiko telah ditetapkan secara formal oleh pimpinan perusahaan dan diterapkan secara konsisten</p>	<p>dan aktivitas pendukung untuk pencapaian sasaran strategis perusahaan</p> <p>Kerangka kerja Manajemen Risiko telah ditetapkan secara formal oleh pimpinan perusahaan dan diterapkan secara konsisten</p>	<p>dan aktivitas pendukung untuk pencapaian sasaran strategis perusahaan</p> <p>Kerangka kerja Manajemen Risiko telah ditetapkan secara formal oleh pimpinan perusahaan dan diterapkan secara konsisten</p>
			<p>dan aktivitas pendukung untuk pencapaian sasaran strategis perusahaan</p> <p>Kerangka kerja Manajemen Risiko telah ditetapkan secara formal oleh pimpinan perusahaan dan diterapkan secara konsisten</p>	<p>dan aktivitas pendukung untuk pencapaian sasaran strategis perusahaan</p> <p>Kerangka kerja Manajemen Risiko telah ditetapkan secara formal oleh pimpinan perusahaan dan diterapkan secara konsisten</p>	<p>dan aktivitas pendukung untuk pencapaian sasaran strategis perusahaan</p> <p>Kerangka kerja Manajemen Risiko telah ditetapkan secara formal oleh pimpinan perusahaan dan diterapkan secara konsisten</p>

Sub Dimensi	Parameter	Kriteria				
		Fase Awal ( <i>Initial Phase</i> )	Fase Berkembang ( <i>Emerging Phase</i> )	Fase Praktik yang Baik ( <i>Good Practice Phase</i> )	Fase Praktik yang Lebih Baik ( <i>Strong Practice Phase</i> )	Fase Praktik Terbaik ( <i>Best Practice Phase</i> )
	21. Rencana transformasi ERM	Perusahaan belum memiliki rencana transformasi Enterprise Risk Management (ERM) yang jelas dan dapat ditindaklanjuti untuk beberapa tahun ke depan atau jangka panjang (masih ada mentalitas 'cepat merasa puas' atas kematangan Enterprise Risk Management saat ini)	Perusahaan telah memiliki rencana transformasi ERM, untuk beberapa tahun ke depan atau jangka panjang namun kurang mendetail, belum ada prioritas pelaksanaannya, dan ruang lingkup transformasi hanya untuk pemenuhan persyaratan regulator	Perusahaan memiliki rencana transformasi yang jelas untuk beberapa tahun ke depan atau jangka panjang yang dapat ditindaklanjuti dan mendetail	Perusahaan memiliki rencana transformasi yang jelas untuk beberapa tahun ke depan atau jangka panjang yang dapat ditindaklanjuti dan mendetail	pimpinan perusahaan dalam rangka perbaikan berkelanjutan  Perusahaan memiliki rencana transformasi yang jelas untuk beberapa tahun ke depan atau jangka panjang yang dapat ditindaklanjuti dan mendetail
		Dalam konteks transformasi ESG: Risiko ESG/iklim telah tertantum pada taksonomi namun implikasinya terhadap kerangka Risiko belum dikaji	Dalam konteks transformasi ESG: a. Risiko ESG/iklim telah tertantum pada taksonomi b. Beberapa implikasi Risiko ESG/iklim dimasukkan ke dalam Kerangka Kerja ERM tetapi hanya secara umum	Dalam konteks transformasi ESG: a. Risiko ESG/iklim telah tertantum pada taksonomi b. Implikasi Risiko ESG/iklim dimasukkan secara jelas ke dalam Kerangka Kerja ERM Telah ada tim khusus ESG/iklim yang dibentuk.	Ruang lingkup transformasi jauh melampaui pemenuhan persyaratan regulator transformasi didasarkan pada benchmark untuk menerapkan best-practice secara global dalam perusahaan  Program diperbarui secara rutin Telah ada tim khusus yang bertanggung jawab atas	

Kriteria						
Sub Dimensi	Parameter	Fase Awal (Initial Phase)	Fase Berkembang (Emerging Phase)	Fase Praktik yang Baik (Good Practice Phase)	Fase Praktik yang Lebih Baik (Strong Practice Phase)	Fase Praktik Terbaik (Best Practice Phase)
				<p>c. Telah dilakukan analisis terhadap dampak Risiko ESG/Iklm pada portofolio</p> <p>d. Tersedia beberapa analisis dan data</p>	<p>taksonomi Implikasi Risiko ESG/Iklm dimasukkan secara jelas ke dalam Kerangka Kerja ERM</p> <p>b. Telah ada tim khusus ESG/Iklm yang dibentuk.</p> <p>c. Telah dilakukan analisis terhadap dampak Risiko ESG/Iklm pada portofolio</p> <p>d. Tersedia beberapa analisis dan data</p> <p>e. Telah ada target khusus yang ditetapkan dan dikomunikasikan</p> <p>f. Telah ada rencana jangka panjang untuk mencapai target</p>	<p>pelaksanaan rencana transformasi dan kesuksesannya. Unit Bisnis dan fungsi lainnya terlibat dalam rencana transformasi ini</p> <p>Pengukuran yang jelas atas estimasi "value-at-stake" yang akan diperoleh dari program transformasi ERM yang dimonitor ketika program diimplementasikan (fokus ERM bergeser dari "kepatuhan" ke "value capture")</p> <p>Dalam konteks transformasi ESG:</p> <p>a. Risiko ESG/Iklm telah tercantum pada taksonomi</p> <p>b. Implikasi Risiko ESG/Iklm dimasukkan secara jelas ke dalam Kerangka Kerja ERM</p> <p>c. Telah ada tim khusus ESG/Iklm yang dibentuk.</p> <p>d. Telah dilakukan</p>

Sub Dimensi	Kriteria					
	Parameter	Fase Awal ( <i>Initial Phase</i> )	Fase Berkembang ( <i>Emerging Phase</i> )	Fase Praktik yang Baik ( <i>Good Practice Phase</i> )	Fase Praktik yang Lebih Baik ( <i>Strong Practice Phase</i> )	Fase Praktik Terbaik ( <i>Best Practice Phase</i> )
						<p>analisis terhadap dampak Risiko ESG/Iklm pada portofolio</p> <p>e. Tersedia beberapa analisis dan data</p> <p>f. Telah ada target khusus yang ditetapkan dan dikomunikasikan</p> <p>g. Telah ada rencana jangka panjang untuk mencapai target</p> <p>h. Selain agenda-agenda defensive (menghindari kerugian), perusahaan menggali peluang bisnis baru dan pertumbuhan melalui agenda ESG/Iklm (meraih manfaat dari Risiko tersebut).</p>
	22. Peran Manajemen Risiko dalam penyusunan rencana	Telah ada strategi perusahaan dan strategi Risiko, namun penyusunannya dilakukan secara terpisah	Strategi perusahaan dan bisnis ditetapkan terlebih dahulu, kemudian strategi Risiko didefinisikan setelahnya (Risiko baru menjadi	Dilakukan penyesuaian secara rutin antara strategi perusahaan dan strategi Risiko untuk memastikan bahwa rencana strategis telah mempertimbangkan	Dilakukan penyesuaian secara rutin antara strategi perusahaan dan strategi Risiko untuk memastikan bahwa rencana strategis telah mempertimbangkan	Dilakukan penyesuaian secara rutin antara strategi perusahaan dan strategi Risiko untuk memastikan bahwa rencana strategis telah mempertimbangkan

Sub Dimensi	Parameter	Kriteria				
		Fase Awal ( <i>Initial Phase</i> )	Fase Berkembang ( <i>Emerging Phase</i> )	Fase Praktik yang Baik ( <i>Good Practice Phase</i> )	Fase Praktik yang Lebih Baik ( <i>Strong Practice Phase</i> )	Fase Praktik Terbaik ( <i>Best Practice Phase</i> )
	strategis		<p>pertimbangan setelah strategi bisnis tersusun)</p> <p>Unit Bisnis tidak bekerja sama dengan divisi Risiko dalam penyusunan rencana strategis</p>	<p>mempertimbangkan Risiko</p> <p>Risiko dipertimbangkan dalam perencanaan strategis hanya untuk menghindari kerugian (<i>Downside-risk</i>). belum untuk menggali manfaat/pejuang dari Risiko (<i>Upside-risk</i>)</p>	<p>Risiko</p> <p>Rencana strategis perusahaan sepenuhnya mempertimbangkan Risiko yang dilakukan dengan pendekatan sistematis dan terstruktur (mempertimbangkan skenario Risiko dalam upaya pencapaian sasaran perusahaan)</p>	<p>Risiko</p> <p>Rencana strategis perusahaan sepenuhnya mempertimbangkan Risiko yang dilakukan dengan pendekatan sistematis dan terstruktur (mempertimbangkan skenario Risiko dalam upaya pencapaian sasaran perusahaan)</p>
				<p>Implikasi Risiko terhadap rencana strategis perusahaan dipahami dengan baik, misalnya:</p> <p>a. Manajemen mengetahui perilaku pengambilan Risiko yang diperlukan dan kaitannya dengan strategi Risiko</p> <p>b. Setiap keputusan penting strategi perusahaan harus didukung oleh analisis Risiko yang spesifik untuk keputusan tersebut</p>	<p>Implikasi Risiko terhadap rencana strategis perusahaan dipahami dengan baik, misalnya:</p> <p>a. Manajemen mengetahui perilaku pengambilan Risiko yang diperlukan dan kaitannya dengan strategi Risiko</p> <p>b. Setiap keputusan penting strategi perusahaan harus didukung oleh analisis Risiko yang spesifik untuk keputusan tersebut</p>	<p>Implikasi Risiko terhadap rencana strategis perusahaan dipahami dengan baik, misalnya:</p> <p>a. Manajemen mengetahui perilaku pengambilan Risiko yang diperlukan dan kaitannya dengan strategi Risiko</p> <p>b. Setiap keputusan penting strategi perusahaan harus didukung oleh analisis Risiko yang spesifik untuk keputusan tersebut</p>

Sub Dimensi	Parameter	Kriteria			
		Fase Awal ( <i>Initial Phase</i> )	Fase Berkembang ( <i>Emerging Phase</i> )	Fase Praktik yang Baik ( <i>Good Practice Phase</i> )	Fase Praktik yang Lebih Baik ( <i>Strong Practice Phase</i> )
					<p>Fase Praktik Terbaik (<i>Best Practice Phase</i>)</p> <p>Telah ada bukti dan dokumentasi bahwa fungsi Risiko dan fungsi Strategi bekerja sama menjadi mitra dalam pembahasan dan penyusunan keseluruhan strategi Risiko dan strategi perusahaan</p> <p>Unit Bisnis memahami cara memperimbangan Risiko dalam perencanaan strategis untuk menggali manfaat</p> <p>Telah ada bukti yang jelas atas kinerja penerapan Manajemen Risiko dalam penyusunan rencana strategis, di antaranya:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Metrik yang menilai keberhasilan strategi perusahaan ditetapkan dengan target yang dikaitkan dengan analisis Risiko yang sesuai (misal trade-off dari pengambilan keputusan strategis dipertimbangkan</li> </ol>

Sub Dimensi	Parameter	Kriteria				
		Fase Awal ( <i>Initial Phase</i> )	Fase Berkembang ( <i>Emerging Phase</i> )	Fase Praktik yang Baik ( <i>Good Practice Phase</i> )	Fase Praktik yang Lebih Baik ( <i>Strong Practice Phase</i> )	Fase Praktik Terbaik ( <i>Best Practice Phase</i> )
	23. Hubungan peran Manajemen Risiko terhadap pencapaian target strategis RKAP	Evaluasi peran Manajemen Risiko terhadap pencapaian target strategis RKAP telah dilakukan, namun prosesnya belum terstruktur (kerangka kerja belum dibentuk, analisis dilakukan secara ad-hoc) dan belum dilakukan pembahasan	Telah ada kerangka kerja informal untuk mengevaluasi peran Manajemen Risiko terhadap pencapaian target strategis RKAP. Evaluasi tersebut dilakukan dan dibahas secara informal	Telah ada kerangka kerja formal untuk mengevaluasi peran Manajemen Risiko terhadap pencapaian target strategis RKAP, termasuk analisis: a. Jika target perusahaan tercapai, apa saja praktik Manajemen Risiko yang berkontribusi terhadap pencapaian tersebut b. Jika target perusahaan tidak tercapai, apa saja praktik Manajemen Risiko yang berkontribusi terhadap kegagalan pencapaian target	Telah ada kerangka kerja formal untuk mengevaluasi peran Manajemen Risiko terhadap pencapaian target strategis RKAP, termasuk analisis: a. Jika target perusahaan tercapai, apa saja praktik Manajemen Risiko yang berkontribusi terhadap pencapaian tersebut b. Jika target perusahaan tidak tercapai, apa saja praktik Manajemen Risiko yang berkontribusi terhadap kegagalan pencapaian target	dalam scenario analysis) b. Pemantauan progres strategi perusahaan melibatkan personel Risiko senior

Sub Dimensi	Parameter	Kriteria				
		Fase Awal ( <i>Initial Phase</i> )	Fase Berkembang ( <i>Emerging Phase</i> )	Fase Praktik yang Baik ( <i>Good Practice Phase</i> )	Fase Praktik yang Lebih Baik ( <i>Strong Practice Phase</i> )	Fase Praktik Terbaik ( <i>Best Practice Phase</i> )
24. Kapasitas Risiko	Telah dilakukan identifikasi elemen-elemen kapasitas Risiko yang relevan terhadap perusahaan namun kapasitas Risiko belum ditetapkan	Evaluasi dilakukan hanya sebagai "formalitas" misal belum ada Langkah tindak lanjut yang jelas untuk memperbaiki kekurangan dalam praktik Manajemen Risiko yang dievaluasi untuk meningkatkan potensi pencapaian target RKAP berikutnya	Evaluasi dilakukan hanya sebagai "formalitas" misal belum ada langkah tindak lanjut yang jelas untuk memperbaiki kekurangan dalam praktik Manajemen Risiko yang dievaluasi untuk meningkatkan potensi pencapaian target RKAP berikutnya	Evaluasi ini secara efektif membantu BUMN memperbaiki praktik Manajemen Risiko untuk perencanaan RKAP berikutnya serta memiliki langkah tindak lanjut/ inisiatif perbaikan yang jelas	Evaluasi ini secara efektif membantu BUMN memperbaiki praktik Manajemen Risiko untuk perencanaan RKAP berikutnya serta memiliki langkah tindak lanjut/ inisiatif perbaikan yang jelas	Evaluasi ini secara efektif membantu BUMN memperbaiki praktik Manajemen Risiko untuk perencanaan RKAP berikutnya serta memiliki langkah tindak lanjut/ inisiatif perbaikan yang jelas
	Telah dilakukan elemen-elemen kapasitas Risiko yang relevan terhadap perusahaan namun kapasitas Risiko belum ditetapkan	Telah ada elemen-elemen utama kapasitas Risiko yang relevan terhadap perusahaan	Telah ada prosedur yang mengatur penyusunan kapasitas Risiko yang dihitung berdasarkan data historis atau persyaratan minimum regulator	Telah ada prosedur yang mengatur penyusunan kapasitas Risiko yang dihitung berdasarkan data historis atau persyaratan minimum regulator	Telah ada prosedur yang mengatur penyusunan kapasitas Risiko yang dihitung berdasarkan data historis atau persyaratan minimum regulator	Telah ada prosedur yang mengatur penyusunan kapasitas Risiko yang dihitung berdasarkan data historis atau persyaratan minimum regulator

Sub Dimensi	Parameter	Kriteria				
		Fase Awal ( <i>Initial Phase</i> )	Fase Berkembang ( <i>Emerging Phase</i> )	Fase Praktik yang Baik ( <i>Good Practice Phase</i> )	Fase Praktik yang Lebih Baik ( <i>Strong Practice Phase</i> )	
			Risiko yang dapat ditanggung Perusahaan	dapat ditanggung Perusahaan dan telah ditetapkan secara formal	Risiko, dan limit Risiko	dihitung berdasarkan data historis atau persyaratan minimum regulator
				Kapasitas Risiko menjadi dasar dalam menetapkan selera Risiko, toleransi Risiko, dan limit Risiko	Elemen penting kapasitas Risiko ditinjau setiap tahun dan diperbaharui (jika diperlukan)	Kapasitas Risiko menjadi dasar dalam menetapkan selera Risiko, toleransi Risiko, dan limit Risiko
				Elemen penting kapasitas Risiko ditinjau setiap tahun dan diperbaharui (jika diperlukan)	Kapasitas Risiko dikomunikasikan kepada seluruh pihak yang terlibat dalam penerapan Manajemen Risiko perusahaan	Elemen penting kapasitas Risiko ditinjau setiap tahun dan diperbaharui (jika diperlukan)
					Kapasitas Risiko dikomunikasikan kepada seluruh pihak yang terlibat dalam penerapan Manajemen Risiko perusahaan	Kapasitas Risiko dikomunikasikan kepada seluruh pihak yang terlibat dalam penerapan Manajemen Risiko perusahaan
				Telah ada konsep selera Risiko yang untuk beberapa jenis Risiko, namun konsep selera Risiko belum dipahami dan digunakan secara jelas (belum ada prosedur/standar perumusan selera Risiko)	Telah ada pernyataan selera Risiko formal yang terhubung/konsisten dengan kapasitas Risiko	Telah ada pernyataan selera Risiko formal yang terhubung/konsisten dengan kapasitas Risiko
	25. Selera Risiko	Telah ada konsep informal selera Risiko secara umum/garis besar meskipun belum ada pernyataan selera Risiko untuk setiap jenis Risiko	Telah ada konsep selera Risiko yang untuk beberapa jenis Risiko, namun konsep selera Risiko belum dipahami dan digunakan secara jelas (belum ada prosedur/standar perumusan selera Risiko)	Telah ada pernyataan selera Risiko formal yang terhubung/konsisten dengan kapasitas Risiko	Telah ada pernyataan selera Risiko formal yang terhubung/konsisten dengan kapasitas Risiko	Telah ada pernyataan selera Risiko formal yang terhubung/konsisten dengan kapasitas Risiko
		Perumusan selera Risiko telah direncanakan	Selera Risiko yang ada cenderung bersifat	Mencakup Dimensi dan ambang batas kuantitatif	Mencakup Dimensi dan ambang batas kuantitatif	Mencakup Dimensi dan ambang batas kuantitatif

Sub Dimensi	Parameter	Kriteria				
		Fase Awal ( <i>Initial Phase</i> )	Fase Berkembang ( <i>Emerging Phase</i> )	Fase Praktik yang Baik ( <i>Good Practice Phase</i> )	Fase Praktik yang Lebih Baik ( <i>Strong Practice Phase</i> )	Fase Praktik Terbaik ( <i>Best Practice Phase</i> )
		sebagai bagian dari inisiatif di masa mendatang untuk transformasi Manajemen Risiko di perusahaan	kualitatif, tanpa ada keterkaitan dengan kapasitas Risiko	<p>dan kualitatif</p> <p>Selera Risiko menjadi salah satu pertimbangan dalam penyusunan rencana strategis perusahaan</p> <p>Telah ada penentuan target yang jelas, peringatan dan nilai batas dari setiap Risiko yang ada di taksonomi, yang disetujui oleh Direksi, di dalam kerangka selera Risiko</p> <p>Pernyataan selera Risiko mencakup semua Risiko utama, termasuk metrik yang jelas untuk masing-masing pernyataan</p>	<p>dan kualitatif</p> <p>Selera Risiko menjadi salah satu pertimbangan dalam penyusunan rencana strategis perusahaan</p> <p>Telah ada penentuan target yang jelas, peringatan dan nilai batas dari setiap Risiko yang ada di taksonomi, yang disetujui oleh Direksi, di dalam kerangka selera Risiko</p> <p>Pernyataan selera Risiko mencakup semua Risiko utama, termasuk metrik yang jelas untuk masing-masing pernyataan</p> <p>Selera Risiko secara efektif diterapkan di perusahaan, termasuk:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Keputusan strategis dibuat dengan mempertimbangkan konteks selera Risiko</li> <li>Proses bisnis yang melibatkan keputusan</li> </ol>	<p>dan kualitatif</p> <p>Selera Risiko menjadi salah satu pertimbangan dalam penyusunan rencana strategis perusahaan</p> <p>Pernyataan selera Risiko memiliki toleransi Risiko, ambang batas, dan metrik untuk beberapa Risiko baik dalam bentuk kuantitatif dan kualitatif</p> <p>Dilakukan kaji ulang/<i>review</i> rutin terhadap pernyataan selera Risiko sebagai bagian dari proses formal</p> <p>Selera Risiko dan strategi Risiko menjadi bagian inti dari materi komunikasi investor dan pemangku kepentingan eksternal</p>

Sub Dimensi	Parameter	Kriteria			
		Fase Awal ( <i>Initial Phase</i> )	Fase Berkembang ( <i>Emerging Phase</i> )	Fase Praktik yang Baik ( <i>Good Practice Phase</i> )	Fase Praktik yang Lebih Baik ( <i>Strong Practice Phase</i> )
				<p>terkait dengan pernyataan selera Risiko harus dimodifikasi untuk memastikan kepatuhan terhadap pernyataan selera Risiko</p> <p>c. Pernyataan selera Risiko dibuat secara bertahap dengan arahan yang jelas untuk diselaraskan dengan pernyataan selera Risiko di tingkat perusahaan</p> <p>d. Telah ada peraturan yang jelas mengenai kewajiban untuk mematuhi selera Risiko dan prosedur untuk memberikan persetujuan atas setiap pengecualian.</p>	Fase Praktik Terbaik ( <i>Best Practice Phase</i> )
				<p>Telah ada bukti yang jelas atas kinerja implementasi selera Risiko yang baik dalam penerapan selera Risiko di tingkat</p>	<p>Pemangku kepentingan utama (termasuk Unit Bisnis) dapat menjelaskan pernyataan selera Risiko dan alasannya, dan sepenuhnya</p>

Kriteria						
Sub Dimensi	Parameter	Fase Awal ( <i>Initial Phase</i> )	Fase Berkembang ( <i>Emerging Phase</i> )	Fase Praktik yang Baik ( <i>Good Practice Phase</i> )	Fase Praktik yang Lebih Baik ( <i>Strong Practice Phase</i> )	Fase Praktik Terbaik ( <i>Best Practice Phase</i> )
					perusahaan	<p>menyepakatinya</p> <p>Selera Risiko secara efektif diterapkan di perusahaan, termasuk:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Keputusan strategis dibuat dengan mempertimbangkan konteks selera Risiko</li> <li>b. Proses bisnis yang melibatkan keputusan terkait dengan pernyataan selera Risiko harus dimodifikasi untuk memastikan kepatuhan terhadap pernyataan selera Risiko</li> <li>c. Pernyataan selera Risiko dibuat secara bertahap dengan arahan yang jelas untuk diselaraskan dengan pernyataan selera Risiko di tingkat perusahaan</li> <li>d. Telah ada peraturan yang jelas mengenai kewajiban untuk mematuhi selera</li> </ol>

Sub Dimensi	Kriteria					
	Parameter	Fase Awal ( <i>Initial Phase</i> )	Fase Berkembang ( <i>Emerging Phase</i> )	Fase Praktik yang Baik ( <i>Good Practice Phase</i> )	Fase Praktik yang Lebih Baik ( <i>Strong Practice Phase</i> )	Fase Praktik Terbaik ( <i>Best Practice Phase</i> )
B. Kebijakan	26. Komunikasi selera Risiko kepada pemangku kepentingan eksternal	Beberapa pernyataan selera Risiko telah disampaikan kepada pemangku kepentingan eksternal namun dalam konteks ad-hoc	Telah ada komunikasi yang jelas kepada pemangku kepentingan eksternal mengenai semua selera Risiko, namun penyampaian selera Risiko belum dilakukan secara rutin	Selera dan strategi Risiko adalah bagian inti dari komunikasi investor dan pemangku kepentingan eksternal lainnya, serta penyampaian dilakukan secara rutin, misal tercantum pada laporan tahunan	Selera dan strategi Risiko adalah bagian inti dari komunikasi investor dan pemangku kepentingan eksternal lainnya serta penyampaian dilakukan secara rutin	Risiko dan prosedur untuk memberikan persetujuan atas setiap pengecualian  Telah ada bukti yang jelas atas kinerja implementasi selera Risiko yang baik dalam penerapan selera Risiko di tingkat perusahaan
		Kebijakan terkait proses Manajemen Risiko untuk	Beberapa pernyataan selera Risiko telah disampaikan kepada pemangku kepentingan eksternal namun dalam konteks ad-hoc	Telah ada komunikasi yang jelas kepada pemangku kepentingan eksternal mengenai semua selera Risiko, namun penyampaian selera Risiko belum dilakukan secara rutin	Selera dan strategi Risiko adalah bagian inti dari komunikasi investor dan pemangku kepentingan eksternal lainnya, serta penyampaian dilakukan secara rutin, misal tercantum pada laporan tahunan	Risiko dan prosedur untuk memberikan persetujuan atas setiap pengecualian  Telah ada bukti yang jelas atas kinerja implementasi selera Risiko yang baik dalam penerapan selera Risiko di tingkat perusahaan
B. Kebijakan	27. Kebijakan	Kebijakan terkait proses Manajemen Risiko untuk	Perusahaan memiliki kebijakan Risiko yang	Perusahaan memiliki kebijakan Risiko yang	Perusahaan memiliki kebijakan Risiko yang	Perusahaan memiliki kebijakan Risiko yang
		Kebijakan terkait proses Manajemen Risiko untuk	Perusahaan memiliki kebijakan Risiko yang	Perusahaan memiliki kebijakan Risiko yang	Perusahaan memiliki kebijakan Risiko yang	Perusahaan memiliki kebijakan Risiko yang

Sub Dimensi	Parameter	Kriteria			
		Fase Awal ( <i>Initial Phase</i> )	Fase Berkembang ( <i>Emerging Phase</i> )	Fase Praktik yang Baik ( <i>Good Practice Phase</i> )	Fase Praktik yang Lebih Baik ( <i>Strong Practice Phase</i> )
dan Prosedur	Risiko	mengelola setiap Risiko utama belum lengkap atau telah lengkap namun belum <i>direview</i> / diperbaharui dalam 5 (lima) tahun terakhir	<p>meliputi:</p> <p>a. Adanya kepemilikan dan tanggung jawab yang jelas untuk mengelola Risiko-Risiko utama</p> <p>b. Adanya penanggung jawab yang jelas dan memiliki kapabilitas yang ditunjuk untuk mengelola setiap Risiko utama</p> <p>c. Adanya garis tanggung jawab yang jelas dari Direktur Utama ke Lini Pertama untuk setiap Risiko utama</p>	<p>meliputi:</p> <p>a. Telah ada kepemilikan dan tanggung jawab yang jelas untuk mengelola Risiko-Risiko utama</p> <p>b. Telah ada penanggung jawab yang jelas dan memiliki kapabilitas yang ditunjuk untuk mengelola setiap Risiko utama</p> <p>c. Telah ada garis tanggung jawab yang jelas dari Direktur Utama ke Lini Pertama untuk setiap Risiko utama</p>	<p>meliputi:</p> <p>a. Telah ada kepemilikan dan tanggung jawab yang jelas untuk mengelola Risiko-Risiko utama</p> <p>b. Telah ada penanggung jawab yang jelas dan memiliki kapabilitas yang ditunjuk untuk mengelola setiap Risiko utama</p> <p>c. Telah ada garis tanggung jawab yang jelas dari Direktur Utama ke Lini Pertama untuk setiap Risiko utama</p>
		Kebijakan Risiko belum <i>direview</i> /diperbaharui dalam 3 tahun terakhir	<p>Kebijakan Risiko telah rutin <i>direview</i> / diperbaharui setiap 2 (dua) tahun</p> <p>Telah ada proses/alur logis untuk mengelola beberapa Risiko utama sesuai dengan selera Risiko, namun proses-proses tersebut belum sepenuhnya lengkap</p>	<p>Telah ada kebijakan dan proses yang komprehensif untuk mengelola setiap Risiko utama</p> <p>Telah ada kaji ulang dan perbaikan proses Manajemen Risiko, termasuk:</p> <p>a. Telah ada <i>feedback</i> sistematis dari "near-misses" sampai dengan</p>	<p>Telah ada kebijakan dan proses yang komprehensif untuk mengelola setiap Risiko utama</p> <p>Telah ada kaji ulang dan perbaikan proses Manajemen Risiko, termasuk:</p> <p>a. Telah ada <i>feedback</i> sistematis dari "near-misses" sampai</p>

Sub Dimensi	Parameter	Kriteria			
		Fase Awal ( <i>Initial Phase</i> )	Fase Berkembang ( <i>Emerging Phase</i> )	Fase Praktik yang Baik ( <i>Good Practice Phase</i> ) atau belum diperbarui	Fase Praktik yang Lebih Baik ( <i>Strong Practice Phase</i> )
					<p>Fase Praktik Terbaik (<i>Best Practice Phase</i>)</p> <p>dengan perbaikan proses</p> <p>b. Usulan revisi dokumen kebijakan</p> <p>c. dikomunikasikan ke pemangku kepentingan relevan di seluruh lini</p> <p>d. Memastikan tidak adanya ambiguitas peran dan tanggung jawab yang tercantum dalam kebijakan Risiko</p> <p>e. Memastikan bahwa kebijakan Risiko diturunkan menjadi Standar dan Prosedur</p>
					<p>perbaikan proses</p> <p>b. Usulan revisi dokumen kebijakan dikomunikasikan ke pemangku kepentingan relevan di seluruh lini</p> <p>c. Memastikan tidak adanya ambiguitas peran dan tanggung jawab yang tercantum dalam kebijakan Risiko</p> <p>d. Memastikan bahwa kebijakan Risiko diturunkan menjadi Standar dan Prosedur</p>
					<p>Kebijakan memuat rencana kontingensi yang terperinci dan terdefinisi dengan baik, dengan alur spesifik atas Langkah yang dibutuhkan</p> <p>Kebijakan dikaji ulang secara rutin (sekurang-kurangnya 1 (satu) kali dalam 2 (dua) tahun)</p>
					<p>Kebijakan memuat rencana kontingensi yang terperinci dan terdefinisi dengan baik, dengan alur spesifik atas Langkah yang dibutuhkan</p> <p>Kebijakan dikaji ulang secara rutin (sekurang-kurangnya 1 (satu) kali dalam 2 (dua) tahun)</p> <p>Setiap pegawai</p>

Sub Dimensi	Parameter	Kriteria				
		Fase Awal ( <i>Initial Phase</i> )	Fase Berkembang ( <i>Emerging Phase</i> )	Fase Praktik yang Baik ( <i>Good Practice Phase</i> )	Fase Praktik yang Lebih Baik ( <i>Strong Practice Phase</i> )	Fase Praktik Terbaik ( <i>Best Practice Phase</i> )
						<p>memahami dan menerima peran dan tanggung jawabnya yang berkaitan dengan kebijakan dan proses pengelolaan Risiko-Risiko utama</p> <p>Tidak ditemukan kekurangan serius dalam proses-proses yang berkaitan dengan pengelolaan Risiko-Risiko utama</p> <p>Fungsi Risiko secara rutin memanfaatkan analisis yang relevan dan terperinci dalam memberikan wawasan terkait arah kegiatan usaha</p>
28. Prosedur Risiko	Telah ada beberapa proses dan kontrol Risiko, namun belum formal	Telah ada prosedur formal untuk memitigasi peristiwa-peristiwa Risiko penting, namun belum semua kontrol Risiko diformalkan dalam bentuk prosedur baku	Telah ada proses dan kontrol Risiko untuk setiap elemen dalam kerangka ERM, bersifat formal dan secara efektif dikomunikasikan ke seluruh lini perusahaan	Prosedur Risiko dan standar pendukungnya secara efektif tertanam dan diterapkan di perusahaan, termasuk: <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Prosedur Risiko yang diterapkan pada setiap proses bisnis yang berkaitan dengan Risiko-Risiko</li> </ul>	Prosedur Risiko dan standar pendukungnya secara efektif tertanam dan diterapkan di perusahaan, termasuk: <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Prosedur Risiko yang diterapkan pada setiap proses bisnis yang berkaitan dengan Risiko-Risiko</li> </ul>	



Sub Dimensi	Parameter	Kriteria			
		Fase Awal ( <i>Initial Phase</i> )	Fase Berkembang ( <i>Emerging Phase</i> )	Fase Praktik yang Baik ( <i>Good Practice Phase</i> )	Fase Praktik yang Lebih Baik ( <i>Strong Practice Phase</i> )
				<p>selera Risiko perusahaan</p>	<p>pengolahan data, yang mencakup setiap aspek keamanan informasi mulai dari keamanan fisik perangkat keras dan perangkat penyimpanan hingga aplikasi administrasi dan kontrol akses, kebijakan dan prosedur organisasi</p>
					<p>keefektifan pelaksanaan prosedur dan pengendalian dapat mencakup:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Identifikasi pegawai utama yang bertanggung jawab/mampu mengoperasikan prosedur dan pengendalian</li> <li>Evaluasi desain pengendalian dan analisis kegagalan pengendalian untuk memitigasi Risiko</li> <li>Peninjauan laporan audit untuk mengetahui adanya kekurangan prosedur</li> <li>Identifikasi KPI untuk memantau keefektifan proses/prosedur yang sedang berlangsung (outcome-based)</li> </ol>
					<p>Telah ada kebijakan dan prosedur untuk melindungi informasi digital dari akses</p>

Sub Dimensi	Kriteria					
	Parameter	Fase Awal ( <i>Initial Phase</i> )	Fase Berkembang ( <i>Emerging Phase</i> )	Fase Praktik yang Baik ( <i>Good Practice Phase</i> )	Fase Praktik yang Lebih Baik ( <i>Strong Practice Phase</i> )	Fase Praktik Terbaik ( <i>Best Practice Phase</i> )
29. Rencana darurat (contingency plan) dalam kondisi terburuk	Perusahaan belum memiliki rencana keberlangsungan bisnis dan rencana kontingensi yang telah dikodifikasi dalam bentuk kebijakan			Telah ada rencana yang dapat ditindaklanjuti (langkah-langkah tindakan, dengan trigger point, nilai ambang batas, serta langkah yang harus dilakukan) terkait keberlangsungan bisnis dan manajemen	Telah ada rencana yang dapat ditindaklanjuti (langkah-langkah tindakan, dengan trigger point, nilai ambang batas, serta langkah yang harus dilakukan) terkait keberlangsungan bisnis dan manajemen krisis.	Telah ada rencana yang dapat ditindaklanjuti (langkah-langkah tindakan, dengan trigger point, nilai ambang batas, serta langkah yang harus dilakukan) terkait
						oleh pihak yang tidak berwenang, kerusakan data, atau pencurian data di seluruh siklus pengolahan data, yang mencakup setiap aspek keamanan informasi mulai dari keamanan fisik perangkat keras dan perangkat penyimpanan hingga aplikasi administrasi dan kontrol akses, kebijakan dan prosedur organisasi
						Keefektifan didukung oleh bukti kinerja penurunan/pemertahanan jumlah kasus dan kerugian yang disebabkan oleh kebocoran data secara year-on-year

Sub Dimensi	Parameter	Kriteria				
		Fase Awal ( <i>Initial Phase</i> )	Fase Berkembang ( <i>Emerging Phase</i> )	Fase Praktik yang Baik ( <i>Good Practice Phase</i> )	Fase Praktik yang Lebih Baik ( <i>Strong Practice Phase</i> )	Fase Praktik Terbaik ( <i>Best Practice Phase</i> )
		Telah ada kerangka rencana keberlangsungan bisnis/kontingensi secara informal	Rencana belum bisa ditindaklanjuti	Telah ada dokumentasi mengenai: a. Rencana manajemen krisis (alur rantai komando dalam kondisi krisis, proses untuk menangani tugas-tugas utama) b. Rencana kontingensi kas/likuiditas	Telah ada dokumentasi mengenai: a. Rencana manajemen krisis (alur rantai komando dalam kondisi krisis, proses untuk menangani tugas-tugas utama) b. Rencana kontingensi kas/likuiditas	keberlangsungan bisnis dan manajemen krisis  Telah ada dokumentasi mengenai: a. Rencana manajemen krisis (alur rantai komando dalam kondisi krisis, proses untuk menangani tugas-tugas utama) b. Rencana kontingensi kas/likuiditas
			Tanggung jawab belum ditetapkan dengan jelas	Rencana kontingensi disusun melebihi kriteria yang diprasyaratkan regulator	Rencana kontingensi disusun melebihi kriteria yang diprasyaratkan regulator	Rencana kontingensi disusun melebihi kriteria yang diprasyaratkan regulator  Dilakukan pengujian terhadap rencana keberlangsungan bisnis dan manajemen krisis secara berkala yang melibatkan manajemen senior untuk <i>merewiew</i> , mengkritisi dan memperbaiki kualitasnya
						Setiap pemangku kepentingan (termasuk

Sub Dimensi	Parameter	Kriteria				
		Fase Awal ( <i>Initial Phase</i> )	Fase Berkembang ( <i>Emerging Phase</i> )	Fase Praktik yang Baik ( <i>Good Practice Phase</i> )	Fase Praktik yang Lebih Baik ( <i>Strong Practice Phase</i> )	Fase Praktik Terbaik ( <i>Best Practice Phase</i> )
30. <i>Review dan stress test terhadap prosedur dan SOP</i>						Unit Bisnis) memahami dan menerima peran dan tanggung jawabnya dalam kondisi krisis melalui change management
		Sesi review pernah digunakan untuk memperbaiki beberapa prosedur dan SOP namun dilaksanakan secara ad-hoc dan frekuensi yang kurang rutin	Telah ada review informal dan/atau parsial terhadap prosedur dalam beberapa waktu atau saat diprasyarkan oleh regulator	Dilakukan review dan stress test rutin (misal tahunan) untuk sebagian prosedur dan SOP utama yang berkaitan dengan Risiko utama perusahaan, serta dilakukan identifikasi area-area perbaikan	Dilakukan review dan stress test rutin terhadap sebagian besar prosedur dan SOP utama yang berkaitan dengan Risiko utama perusahaan, serta dilakukan identifikasi area-area perbaikan	Dilakukan <i>review</i> dan stress test rutin terhadap sebagian besar prosedur dan SOP utama yang berkaitan dengan Risiko utama perusahaan, serta dilakukan identifikasi area-area perbaikan
			Reviu prosedur dilakukan di level unit kerja, dengan sedikit keterlibatan dari jajaran manajemen senior	Jajaran manajemen senior terlibat secara aktif dalam melakukan review, mengkritisi, dan memperbaiki proses melalui stress test, meskipun sebagian besar pelaksanaannya masih dilakukan oleh unit kerja	Jajaran manajemen senior terlibat secara aktif dalam melakukan review, mengkritisi, dan memperbaiki proses melalui stress test setidaknya 1 (satu) kali dalam setahun	Jajaran manajemen senior terlibat secara aktif dalam melakukan <i>review</i> , mengkritisi, dan memperbaiki proses melalui stress test setidaknya 1 (satu) kali dalam setahun
			Belum dilakukan stress test pada prosedur dan			Dilakukan perbaikan berkesinambungan

Sub Dimensi	Parameter	Kriteria				
		Fase Awal ( <i>Initial Phase</i> )	Fase Berkembang ( <i>Emerging Phase</i> )	Fase Praktik yang Baik ( <i>Good Practice Phase</i> )	Fase Praktik yang Lebih Baik ( <i>Strong Practice Phase</i> )	Fase Praktik Terbaik ( <i>Best Practice Phase</i> )
C. Fungsi Kepatuhan	31. Organ fungsi kepatuhan dan perannya		SOP			terhadap prosedur, benchmarking terhadap praktik terbaik, serta sosialisasi ke seluruh lini perusahaan sepanjang waktu
		Belum ada departemen/divisi kepatuhan yang dibentuk secara formal dan independen, namun telah ada dalam bentuk unit kerja	Telah ada departemen/divisi kepatuhan yang dibentuk secara formal	Seluruh proses kepatuhan terpisah dari proses bisnis sehari-hari dan berfokus pada pemenuhan persyaratan regulator	Seluruh proses kepatuhan terpisah dari proses bisnis sehari-hari	Seluruh proses kepatuhan terpisah dari proses bisnis sehari-hari
		Sebagian besar proses kepatuhan belum secara jelas terpisah dari proses bisnis sehari-hari	Telah ada beberapa kasus di mana proses kepatuhan belum secara jelas terpisah dari proses bisnis sehari-hari	Telah ada pemisahan yang jelas antara peran dan tanggung jawab jabatan divisi Risiko (khususnya Risiko operasional), kepatuhan, dan audit,	Telah ada pemisahan yang jelas antara peran dan tanggung jawab jabatan divisi Risiko (khususnya Risiko operasional), kepatuhan, dan audit	Telah ada pemisahan yang jelas antara peran dan tanggung jawab jabatan divisi Risiko (khususnya Risiko operasional), kepatuhan, dan audit
			Belum ada pemisahan yang jelas antara divisi Risiko (khususnya Risiko operasional), kepatuhan dan audit		Kegiatan kepatuhan berfokus pada pemenuhan kebijakan perusahaan selain pemenuhan persyaratan regulator	Kegiatan kepatuhan berfokus pada pemenuhan kebijakan perusahaan selain pemenuhan persyaratan regulator
				Perusahaan menerapkan pendekatan bottom-up untuk memeriksa pemenuhan persyaratan kepatuhan dan statusnya	Perusahaan menerapkan pendekatan bottom-up untuk memeriksa pemenuhan persyaratan kepatuhan dan statusnya	Perusahaan menerapkan pendekatan bottom-up untuk memeriksa pemenuhan persyaratan kepatuhan dan statusnya



Sub Dimensi	Parameter	Kriteria				
		Fase Awal ( <i>Initial Phase</i> )	Fase Berkembang ( <i>Emerging Phase</i> )	Fase Praktik yang Baik ( <i>Good Practice Phase</i> )	Fase Praktik yang Lebih Baik ( <i>Strong Practice Phase</i> )	Fase Praktik Terbaik ( <i>Best Practice Phase</i> )
			memenuhi standar internasional,	<p>perubahan Risiko dan kegiatan usaha</p> <p>Terdapat kerangka transformasi ERM namun hanya sebagai tindak lanjut dari pemenuhan persyaratan regulator, bukan menjadi bagian dari perbaikan berkelanjutan</p>	<p>Risiko dan kegiatan usaha</p> <p>Perusahaan memiliki rencana transformasi ERM yang mencakup semua inisiatif dan mendetail</p> <p>Ruang lingkup transformasi ini melampaui persyaratan regulator</p>	<p>mencerminkan perubahan Risiko dan kegiatan usaha</p> <p>Perusahaan memiliki rencana transformasi ERM yang mencakup semua inisiatif dan mendetail</p> <p>Ruang lingkup transformasi ini melampaui persyaratan regulator</p> <p>Telah ada tim khusus yang bertanggung jawab atas pelaksanaan rencana transformasi dan kesuksesannya. Unit Bisnis dan fungsi lainnya terlibat dalam rencana transformasi ini</p> <p>Telah ada hasil penilaian benchmarking terhadap praktik terbaik global/eksternal untuk mengidentifikasi kesenjangan dan area yang perlu ditingkatkan, serta bukti penyesuaian kerangka ERM yang telah dilakukan berdasarkan</p>

Sub Dimensi	Parameter	Kriteria					
		Fase Awal ( <i>Initial Phase</i> )	Fase Berkembang ( <i>Emerging Phase</i> )	Fase Praktik yang Baik ( <i>Good Practice Phase</i> )	Fase Praktik yang Lebih Baik ( <i>Strong Practice Phase</i> )	Fase Praktik Terbaik ( <i>Best Practice Phase</i> )	
						hasil analisis	
	33. Efektivitas pengendalian intern	Terdapat struktur organisasi yang menggambarkan secara jelas kegiatan usaha BUMN	Terdapat struktur organisasi yang menggambarkan secara jelas kegiatan usaha BUMN	Terdapat struktur organisasi yang menggambarkan secara jelas kegiatan usaha BUMN	Terdapat struktur organisasi yang menggambarkan secara jelas kegiatan usaha BUMN	Terdapat struktur organisasi yang menggambarkan secara jelas kegiatan usaha BUMN	Fokus ERM bergeser dari "kepatuhan" ke "value capture"
		Telah ditetapkan jalur pelaporan dan pemisahan fungsi yang jelas dari Lini Pertama kepada Lini Kedua	Telah ditetapkan jalur pelaporan dan pemisahan fungsi yang jelas dari Lini Pertama kepada Lini Kedua	Telah ditetapkan jalur pelaporan dan pemisahan fungsi yang jelas dari Lini Pertama kepada Lini Kedua	Telah ditetapkan jalur pelaporan dan pemisahan fungsi yang jelas dari Lini Pertama kepada Lini Kedua	Telah ditetapkan jalur pelaporan dan pemisahan fungsi yang jelas dari Lini Pertama kepada Lini Kedua	
		Terdapat kecukupan prosedur untuk memastikan kepatuhan BUMN terhadap ketentuan peraturan perundang-undangan	Terdapat kecukupan prosedur untuk memastikan kepatuhan BUMN terhadap ketentuan peraturan perundang-undangan	Terdapat kecukupan prosedur untuk memastikan kepatuhan BUMN terhadap ketentuan peraturan perundang-undangan	Terdapat kecukupan prosedur untuk memastikan kepatuhan BUMN terhadap ketentuan peraturan perundang-undangan	Terdapat kecukupan prosedur untuk memastikan kepatuhan BUMN terhadap ketentuan peraturan perundang-undangan	
		Belum ada sistem pengendalian intern sesuai dengan jenis dan tingkat Risiko yang melekat pada kegiatan usaha BUMN	Terdapat sistem pengendalian intern sesuai dengan jenis dan tingkat Risiko yang melekat pada kegiatan usaha BUMN	Terdapat sistem pengendalian intern sesuai dengan jenis dan tingkat Risiko yang melekat pada kegiatan usaha BUMN	Terdapat sistem pengendalian intern sesuai dengan jenis dan tingkat Risiko yang melekat pada kegiatan usaha BUMN	Terdapat sistem pengendalian intern sesuai dengan jenis dan tingkat Risiko yang melekat pada kegiatan usaha BUMN	
		Belum ditetapkan wewenang dan tanggung	Telah ditetapkan wewenang dan tanggung	Telah ditetapkan wewenang dan tanggung	Telah ditetapkan wewenang dan tanggung	Telah ditetapkan wewenang dan tanggung	

Sub Dimensi	Parameter	Kriteria			
		Fase Awal ( <i>Initial Phase</i> )	Fase Berkembang ( <i>Emerging Phase</i> )	Fase Praktik yang Baik ( <i>Good Practice Phase</i> )	Fase Praktik yang Lebih Baik ( <i>Strong Practice Phase</i> )
		<p>jawab untuk pemantauan kepatuhan kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko serta penetapan strategi Risiko</p> <p>Dokumentasi belum secara lengkap dan memadai terhadap prosedur operasional, cakupan, dan temuan audit, serta tanggapan Direksi terhadap hasil audit</p> <p>Pelaporan keuangan dan kegiatan operasional telah dilakukan namun belum akurat dan tepat waktu</p> <p>Telah dikaji ulang atau review yang efektif, independen, dan objektif terhadap prosedur penilaian kegiatan operasional BUMN</p>	<p>jawab untuk pemantauan kepatuhan kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko serta penetapan strategi Risiko</p> <p>Dokumentasi belum secara lengkap dan memadai terhadap prosedur operasional, cakupan, dan temuan audit, serta tanggapan Direksi terhadap hasil audit</p> <p>Pelaporan keuangan dan kegiatan operasional telah dilakukan namun belum akurat dan tepat waktu</p> <p>Telah dikaji ulang atau review yang efektif, independen, dan objektif terhadap prosedur penilaian kegiatan operasional BUMN</p>	<p>jawab untuk pemantauan kepatuhan kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko serta penetapan strategi Risiko dan pelaksanaannya telah dilakukan secara optimal</p> <p>Dokumentasi telah lengkap dan memadai terhadap prosedur operasional, cakupan, dan temuan audit, serta tanggapan Direksi terhadap hasil audit</p> <p>Pelaporan keuangan dan kegiatan operasional telah dilakukan namun belum akurat dan tepat waktu</p> <p>Telah dilakukan kaji ulang atau review yang efektif, independen, objektif terhadap prosedur penilaian kegiatan operasional BUMN, sistem informasi Manajemen Risiko, dan penanganan kelemahan BUMN</p>	<p>jawab untuk pemantauan kepatuhan kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko serta penetapan strategi Risiko dan pelaksanaannya telah dilakukan secara optimal</p> <p>Dokumentasi telah lengkap dan memadai terhadap prosedur operasional, cakupan, dan temuan audit, serta tanggapan Direksi terhadap hasil audit</p> <p>Pelaporan keuangan dan kegiatan operasional telah dilakukan namun belum akurat dan tepat waktu</p> <p>Telah dilakukan kaji ulang atau review yang efektif, independen, objektif terhadap prosedur penilaian kegiatan operasional BUMN, sistem informasi Manajemen Risiko, dan penanganan kelemahan BUMN yang</p>

Sub Dimensi	Parameter	Kriteria			
		Fase Awal ( <i>Initial Phase</i> )	Fase Berkembang ( <i>Emerging Phase</i> )	Fase Praktik yang Baik ( <i>Good Practice Phase</i> )	Fase Praktik yang Lebih Baik ( <i>Strong Practice Phase</i> )
				Fase Praktik yang Baik ( <i>Good Practice Phase</i> )	Fase Praktik Terbaik ( <i>Best Practice Phase</i> )
			<p>BUMN yang bersifat material. Kaji ulang telah dilakukan secara berkala dan berkesinambungan</p> <p>Telaah dilakukan pengujian dan kaji ulang atau <i>review</i> yang memadai terhadap sistem informasi Manajemen Risiko</p> <p>Telaah dilakukan verifikasi dan kaji ulang atau <i>review</i> secara berkala dan berkesinambungan terhadap penanganan kelemahan BUMN yang bersifat material dan tindakan Direksi untuk memperbaiki penyimpangan yang terjadi</p> <p>Telaah dilakukan verifikasi dan kaji ulang atau <i>review</i> secara berkala dan berkesinambungan terhadap penanganan kelemahan BUMN yang bersifat material dan tindakan Direksi untuk memperbaiki penyimpangan yang terjadi</p>	<p>yang bersifat material. Kaji ulang telah dilakukan secara berkala dan berkesinambungan</p> <p>Telaah dilakukan pengujian dan kaji ulang atau <i>review</i> yang memadai terhadap sistem informasi Manajemen Risiko</p> <p>Telaah dilakukan verifikasi dan kaji ulang atau <i>review</i> secara berkala dan berkesinambungan terhadap penanganan kelemahan BUMN yang bersifat material dan tindakan Direksi untuk memperbaiki penyimpangan yang terjadi</p> <p>Telaah dilakukan verifikasi dan kaji ulang atau <i>review</i> secara berkala dan berkesinambungan terhadap penanganan kelemahan BUMN yang bersifat material dan tindakan Direksi untuk memperbaiki penyimpangan yang terjadi</p>	<p>bersifat material. Kaji ulang telah dilakukan secara berkala dan berkesinambungan</p> <p>Telaah dilakukan pengujian dan kaji ulang atau <i>review</i> yang memadai terhadap sistem informasi Manajemen Risiko</p> <p>Telaah dilakukan verifikasi dan kaji ulang atau <i>review</i> secara berkala dan berkesinambungan terhadap penanganan kelemahan BUMN yang bersifat material dan tindakan Direksi untuk memperbaiki penyimpangan yang terjadi</p> <p>Telaah dilakukan proses tindak lanjut atas hasil kaji ulang/<i>review</i> kegiatan operasional BUMN, sistem informasi Manajemen Risiko, dan penanganan kelemahan BUMN yang bersifat material dengan</p>



Sub Dimensi	Parameter	Kriteria				
		Fase Awal ( <i>Initial Phase</i> )	Fase Berkembang ( <i>Emerging Phase</i> )	Fase Praktik yang Baik ( <i>Good Practice Phase</i> )	Fase Praktik yang Lebih Baik ( <i>Strong Practice Phase</i> )	Fase Praktik Terbaik ( <i>Best Practice Phase</i> )
			<p>Telah ada proses identifikasi Risiko, yang utamanya dilakukan dengan pendekatan bottom-up, setidaknya mempertimbangkan Risiko-Risiko yang melekat pada proses bisnis di BUMN dan target Risiko residual</p>	<p>Telah ada metodologi identifikasi Risiko, yang setidaknya mempertimbangkan Risiko-Risiko yang melekat pada proses bisnis di BUMN dan target Risiko residual secara bottom-up; namun juga dilengkapi dengan pendekatan top-down, yang biasanya dilakukan di setiap triwulan</p>	<p>Taksonomi Risiko secara konsisten diterapkan di seluruh anak perusahaan (jika relevan)</p>	<p>Taksonomi Risiko secara konsisten diterapkan di seluruh anak perusahaan (jika relevan)</p>
		<p>Bahasa, kata-kata, atau istilah yang digunakan dalam proses identifikasi Risiko sudah konsisten dan tidak rancu antara Risiko dengan penyebab Risiko</p>	<p>Bahasa, kata-kata, atau istilah yang digunakan dalam proses identifikasi Risiko</p>	<p>Proses identifikasi Risiko menganalisis karakteristik Risiko inheren BUMN dan Risiko-Risiko dari kegiatan usaha BUMN</p>	<p>Telah ada bukti yang jelas atas kinerja penerapan taksonomi Risiko, di antaranya:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Telah ada taksonomi Risiko yang komprehensif, biasanya 2-4 level</li> <li>Level taksonomi Risiko di setiap jenis Risiko disesuaikan dengan kebutuhan</li> </ol>	<p>Dilakukan pengkajian terhadap taksonomi Risiko dan secara rutin dikaji ulang (sekurang-kurangnya 1 (satu) kali dalam setahun) guna memastikan keterkiniannya dan tetap komprehensif terutama untuk mengetahui Risiko yang muncul</p>
		<p>Proses ini dilakukan tahunan oleh Unit Bisnis, dengan eksposur Risiko</p>	<p>Bahasa, kata-kata, atau istilah yang digunakan dalam proses identifikasi Risiko</p>	<p>Telah ada metodologi identifikasi Risiko yang setidaknya</p>	<p>Telah ada bukti yang jelas atas kinerja penerapan taksonomi Risiko, di</p>	

Sub Dimensi	Parameter	Kriteria			
		Fase Awal ( <i>Initial Phase</i> )	Fase Berkembang ( <i>Emerging Phase</i> )	Fase Praktik yang Baik ( <i>Good Practice Phase</i> )	Fase Praktik yang Lebih Baik ( <i>Strong Practice Phase</i> )
			yang tergambar dalam risk register.	Risiko sudah konsisten dan tidak rancu antara Risiko dengan penyebab Risiko, potensi dampak, atau potensi dampak yang disebabkan pengendalian Risiko yang tidak efektif	mempertimbangkan Risiko-Risiko yang melekat pada proses bisnis di BUMN dan target Risiko residual secara bottom-up di level bisnis, dan top-down yang dipimpin tim pusat. Identifikasi Risiko dilakukan melalui pendekatan top-down berdasarkan input dari tingkat Unit Bisnis dan didefinisikan di tingkat pusat
			Telah ada beberapa risk register dari setiap Unit Bisnis	Telah ada gambaran umum eksposur Risiko, yang dicatat pada risk register	Proses identifikasi Risiko menganalisis karakteristik Risiko inheren BUMN, dan Risiko-Risiko dari kegiatan usaha BUMN
					<p>antarnya:</p> <p>a. Telah ada taksonomi Risiko yang komprehensif, biasanya 2-4 level</p> <p>b. Level taksonomi Risiko di setiap jenis Risiko disesuaikan dengan kebutuhan</p>
					<p>Telah ada metodologi identifikasi Risiko yang setidaknya mempertimbangkan Risiko-Risiko yang melekat pada proses bisnis di BUMN dan target Risiko residual secara bottom-up di level bisnis, dan topdown yang dipimpin tim pusat. Identifikasi Risiko dilakukan melalui pendekatan top-down berdasarkan input dari tingkat Unit Bisnis dan</p>

Sub Dimensi	Parameter	Kriteria			
		Fase Awal ( <i>Initial Phase</i> )	Fase Berkembang ( <i>Emerging Phase</i> )	Fase Praktik yang Baik ( <i>Good Practice Phase</i> )	Fase Praktik yang Lebih Baik ( <i>Strong Practice Phase</i> )
			<p>Terdapat metode dan alat yang memadai dan digunakan secara konsisten dan efektif untuk melakukan proses identifikasi Risiko di perusahaan, seperti wawancara, analisis alur proses, proyeksi, penelusuran temuan audit, dan lainnya</p>	<p>Terdapat metode dan alat yang memadai dan digunakan secara konsisten dan efektif untuk melakukan proses identifikasi Risiko di perusahaan, seperti wawancara, analisis alur proses, proyeksi, penelusuran temuan audit, loss event data, dan lainnya</p>	<p>Bahasa, kata-kata, atau istilah yang digunakan dalam proses identifikasi Risiko sudah konsisten dan tidak rancu antara Risiko dengan penyebab Risiko, potensi dampak, atau potensi dampak yang disebabkan pengendalian Risiko yang tidak efektif</p>
			<p>Identifikasi Risiko dilakukan dengan menggunakan informasi bersifat kualitatif</p>	<p>Identifikasi Risiko dilakukan dengan menggunakan informasi bersifat kuantitatif dan kualitatif</p>	<p>Bahasa, kata-kata, atau istilah yang digunakan dalam proses identifikasi Risiko sudah konsisten dan tidak rancu antara Risiko dengan penyebab Risiko, potensi dampak, atau potensi dampak yang disebabkan pengendalian Risiko yang tidak efektif</p>
					<p>didefinisikan di tingkat pusat</p> <p>Proses identifikasi Risiko menganalisis karakteristik Risiko inherent BUMN, Dan Risiko-Risiko dari kegiatan usaha BUMN</p>
					<p>Telah ada gambaran umum eksposur Risiko, yang dicatat pada risk register</p>



Sub Dimensi	Parameter	Kriteria			
		Fase Awal ( <i>Initial Phase</i> )	Fase Berkembang ( <i>Emerging Phase</i> )	Fase Praktik yang Baik ( <i>Good Practice Phase</i> )	Fase Praktik yang Lebih Baik ( <i>Strong Practice Phase</i> )
				<p>masih menggunakan metode kuantitatif</p>	<p>lain:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Telah ada kriteria kuantitatif dan kualitatif untuk penilaian dampak</li> <li>Penerapan metode kuantitatif melibatkan pengumpulan opini dari pakar internal dan pakar eksternal (perspektif "outside-in")</li> <li>Penerapan metode kuantitatif melibatkan penggunaan data historis dilengkapi dengan data pesar dan perkiraan forward looking lainnya</li> </ol>
			<p>Secara umum belum ada kapabilitas untuk melakukan penilaian dampak Risiko secara kuantitatif, meskipun telah dilakukan penilaian Kuantitatif untuk beberapa jenis Risiko tertentu</p>	<p>Proses Penilaian Risiko masih bersifat manual</p>	<p>Telah ada evaluasi kesesuaian metode asesmen Risiko setidaknya setiap tahun</p>
			<p>Penilaian Risiko</p>	<p>Penilaian Risiko</p>	<p>Telah ada evaluasi kesesuaian metode penilaian Risiko secara lebih sering (lebih dari sekali setiap tahun) sebagai bagian dari peningkatan berkelanjutan dari proses penilaian Risiko dan sebagian besar Risiko utama dapat dinilai secara kuantitatif</p>
			<p>Penilaian Risiko</p>	<p>Penilaian Risiko</p>	<p>Banyak proses penilaian</p>

Sub Dimensi	Parameter	Kriteria			
		Fase Awal ( <i>Initial Phase</i> )	Fase Berkembang ( <i>Emerging Phase</i> )	Fase Praktik yang Baik ( <i>Good Practice Phase</i> )	Fase Praktik yang Lebih Baik ( <i>Strong Practice Phase</i> )
			dilaksanakan 2 (dua) kali dalam setahun	dilaksanakan setiap triwulan	Risiko dilakukan secara otomatis
					Risiko dilakukan secara otomatis
					Metode penilaian Risiko kuantitatif dan kualitatif sepenuhnya terstandarisasi/konsisten di seluruh jenis Risiko di antara Unit Bisnis/anak perusahaan yang berbeda untuk memfasilitasi integrasi dampak Risiko
					Proses penilaian Risiko telah dilaksanakan secara efektif, termasuk: <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Penilaian Risiko dilaksanakan setiap triwulan</li> <li>b. Kerangka dan proses penilaian cukup efektif untuk menilai Risiko, walaupun masih ada realisasi dampak kuantitatif dan kualitatif yang untuk beberapa jenis Risiko yang melebihi dampak yang telah diperkirakan saat penilaian awal tahun</li> <li>c. Kerangka dan proses penilaian Risiko telah</li> </ul>
					Proses penilaian Risiko telah dilaksanakan secara efektif, termasuk: <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Penilaian Risiko dilaksanakan setiap bulan</li> <li>b. Kerangka dan proses penilaian efektif untuk menilai Risiko, terbukti dari realisasi dampak kuantitatif dan kualitatif yang untuk sebagian besar jenis Risiko tidak melebihi dampak yang telah diperkirakan saat penilaian awal tahun</li> <li>c. Kerangka dan proses penilaian Risiko telah</li> </ul>

Sub Dimensi	Kriteria					
	Parameter	Fase Awal ( <i>Initial Phase</i> )	Fase Berkembang ( <i>Emerging Phase</i> )	Fase Praktik yang Baik ( <i>Good Practice Phase</i> )	Fase Praktik yang Lebih Baik ( <i>Strong Practice Phase</i> )	Fase Praktik Terbaik ( <i>Best Practice Phase</i> )
36. Kerangka proses pengukuran Risiko untuk prioritas Risiko	Telah ada kerangka dasar penilaian Risiko secara informal, namun belum diikutsertakan ke dalam kebijakan Manajemen Risiko	Telah ada kerangka dasar penilaian Risiko secara formal dalam kebijakan Manajemen Risiko	Telah ada kerangka dasar penilaian Risiko secara formal dalam kebijakan Manajemen Risiko	Telah ada kerangka dasar penilaian Risiko secara formal dalam kebijakan Manajemen Risiko	penilaian telah dilakukan, namun masih ada beberapa realisasi peristiwa Risiko signifikan yang belum dinilai pada saat penilaian awal tahun	komprehensif, sehingga hampir tidak ada realisasi peristiwa Risiko signifikan yang belum dinilai pada saat penilaian awal tahun
	Penilaian Risiko belum dilakukan secara rutin/adhoc	Telah ada kerangka penilaian Risiko, yang mencakup penilaian kemungkinan terjadinya Risiko serta tingkat dampak yang dituangkan dalam bentuk risk heatmap	Telah ada kerangka penilaian Risiko, yang mencakup penilaian kemungkinan terjadinya Risiko serta tingkat dampak yang dituangkan dalam bentuk risk heatmap	Telah ada kerangka penilaian Risiko, yang mencakup penilaian kemungkinan terjadinya Risiko serta tingkat dampak yang dituangkan dalam bentuk risk heatmap	Telah ada kerangka penilaian Risiko, yang mencakup penilaian kemungkinan terjadinya Risiko serta tingkat dampak yang dituangkan dalam bentuk risk heatmap	Telah ada kerangka penilaian Risiko, yang mencakup penilaian kemungkinan terjadinya Risiko serta tingkat dampak yang dituangkan dalam bentuk risk heatmap
	Implementasi penilaian Risiko masih bergantung pada Lini Kedua dan	Belum dilaksanakan penilaian yang mempertimbangkan keefektifan proses pengendalian internal	Telah dilaksanakan penilaian yang mempertimbangkan keefektifan proses pengendalian internal	Telah dilaksanakan penilaian yang mempertimbangkan keefektifan proses pengendalian internal	Telah dilaksanakan penilaian yang mempertimbangkan keefektifan proses pengendalian internal	Telah dilaksanakan penilaian yang mempertimbangkan keefektifan proses pengendalian internal
			Penilaian dan prioritas Risiko diimplementasikan dengan baik oleh Lini	Penilaian dan prioritas Risiko diimplementasikan dengan baik oleh Lini	Penilaian dan prioritas Risiko diimplementasikan dengan baik oleh Lini	Penilaian dan prioritas Risiko diimplementasikan dengan baik oleh Lini

Sub Dimensi	Parameter	Kriteria						
		Fase Awal ( <i>Initial Phase</i> )	Fase Berkembang ( <i>Emerging Phase</i> )	Fase Praktik yang Baik ( <i>Good Practice Phase</i> )	Fase Praktik yang Lebih Baik ( <i>Strong Practice Phase</i> )	Fase Praktik Terbaik ( <i>Best Practice Phase</i> )		
			tidak optimal diterapkan oleh Lini Pertama	Pertama dan Kedua	Pertama dan Kedua	Pertama dan Kedua		
			Penilaian Risiko dilaksanakan dua kali dalam satu tahun	Penilaian Risiko dilaksanakan setiap triwulan	Telaah terdapat perlakuan Risiko (kurangi/transfer/hindari), kriteria peringatan dan nilai maksimal dari setiap Risiko	Telaah terdapat perlakuan Risiko (kurangi/transfer/hindari), indikator Risiko utama/KRI, dan limit Risiko dari setiap Risiko	Telaah terdapat perlakuan Risiko (kurangi/transfer/hindari), indikator Risiko utama/KRI, dan limit Risiko dari setiap Risiko	
					Telaah ada prosedur formal saat peringatan muncul/limit Risiko terlampaui	Telaah ada prosedur formal saat peringatan muncul/limit Risiko terlampaui	Telaah ada prosedur formal saat peringatan muncul/limit Risiko terlampaui	
							Telaah ada proses sistematis untuk mengidentifikasi dan menganalisis RisikoRisiko yang akan muncul (emerging risk) di luar kerangka Risiko yang telah ada seperti Risiko operasional, keuangan, dan kepatuhan serta Risiko-Risiko tersebut dipertimbangkan dalam proses pengambilan keputusan serta menjadi input dalam proses penilaian Risiko yang dilakukan secara rutin	Telaah ada sistem risk
	37. Integrasi	Risiko utama	Risiko utama	Telaah ada sistem risk	Telaah ada sistem risk	Telaah ada sistem risk	Telaah ada sistem risk	

Sub Dimensi	Kriteria					
	Parameter	Fase Awal ( <i>Initial Phase</i> )	Fase Berkembang ( <i>Emerging Phase</i> )	Fase Praktik yang Baik ( <i>Good Practice Phase</i> )	Fase Praktik yang Lebih Baik ( <i>Strong Practice Phase</i> )	Fase Praktik Terbaik ( <i>Best Practice Phase</i> )
	atas seluruh Risiko Utama	diidentifikasi di tingkat Unit Bisnis dan belum diintegrasikan	diidentifikasi di tingkat Unit Bisnis dan perhitungan eksposur Risiko dalam risk register belum seluruhnya terintegrasi	register yang terkonsolidasi mencakup seluruh Unit Bisnis dan perhitungan eksposur Risiko dalam risk register sudah terintegrasi seluruhnya	register yang terkonsolidasi mencakup seluruh Unit Bisnis, dan perhitungan eksposur Risiko dalam risk register sudah terintegrasi	register yang terkonsolidasi mencakup seluruh Unit Bisnis, dan perhitungan eksposur Risiko dalam risk register sudah terintegrasi seluruhnya
		Telah ada risk register informal dari masing-masing Unit Bisnis (belum ada prosedur standar/template)	Telah ada beberapa risk register (dari setiap Unit Bisnis)	Proses integrasi Risiko biasanya dilakukan setiap tahun oleh Unit Bisnis dan unit Risiko pusat	Proses integrasi Risiko biasanya dilakukan setiap tahun oleh Unit Bisnis dan unit Risiko pusat	Proses integrasi Risiko biasanya dilakukan setiap tahun oleh Unit Bisnis dan unit Risiko pusat
				Proses integrasi dilakukan secara bottom up sehingga Risiko utama perusahaan dapat ditentukan	Proses integrasi dilakukan secara bottom up sehingga Risiko utama perusahaan dapat ditentukan	Proses integrasi dilakukan secara bottom up sehingga Risiko utama perusahaan dapat ditentukan
				Perusahaan sudah menetapkan secara formal terkait jenis dan jumlah Risiko yang dapat diterima oleh perusahaan dalam mencapai sasaran strategisnya, yaitu selera Risiko (risk appetite).	Perusahaan sudah menetapkan secara formal terkait jenis dan jumlah Risiko yang dapat diterima oleh perusahaan dalam mencapai sasaran strategisnya, yaitu selera Risiko (risk appetite).	Perusahaan sudah menetapkan secara formal terkait jenis dan jumlah Risiko yang dapat diterima oleh perusahaan dalam mencapai sasaran strategisnya, yaitu selera Risiko (risk appetite). Selera Risiko (risk appetite) tersebut menjadi salah satu dasar dalam

Kriteria						
Sub Dimensi	Parameter	Fase Awal ( <i>Initial Phase</i> )	Fase Berkembang ( <i>Emerging Phase</i> )	Fase Praktik yang Baik ( <i>Good Practice Phase</i> )	Fase Praktik yang Lebih Baik ( <i>Strong Practice Phase</i> )	Fase Praktik Terbaik ( <i>Best Practice Phase</i> )
					pengukuran Risiko	menyusun kriteria pengukuran Risiko
					Kriteria pengukuran Risiko telah digunakan secara konsisten dan terbukti untuk melakukan pengukuran Risiko	Kriteria pengukuran Risiko telah digunakan secara konsisten dan terbukti untuk melakukan pengukuran Risiko
						Hasil pengukuran Risiko dikomunikasikan kepada pimpinan unit kerja/fungsi dan pimpinan perusahaan, guna divalidasi untuk selanjutnya digunakan secara konsisten sebagai salah satu pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan di perusahaan
						Dalam memprioritaskan Risiko, selain mempertimbangkan tingkat eksposur Risiko (dampak dan kemungkinan terjadi) dan dampaknya pada toleransi Risiko (risk tolerance), selera Risiko (risk appetite), kapasitas Risiko (risk capacity), dan

Sub Dimensi	Parameter	Kriteria			
		Fase Awal ( <i>Initial Phase</i> )	Fase Berkembang ( <i>Emerging Phase</i> )	Fase Praktik yang Baik ( <i>Good Practice Phase</i> )	Fase Praktik yang Lebih Baik ( <i>Strong Practice Phase</i> )
C. Perlakuan Risiko	38. Aktivitas perlakuan terhadap Risiko Utama	Telah ada kerangka rencana mitigasi Risiko informal yang masih dalam cakupan highlevel dan belum dijelaskan secara mendetail (sesuai dengan jenis-jenis Risiko utama)	Telah ada sejumlah rencana formal mitigasi untuk beberapa Risiko namun banyak Risiko-Risiko utama tidak memiliki penanggung jawab maupun rencana mitigasi	Rencana penanganan Risiko disusun untuk Risiko-Risiko di tingkat unit kerja/fungsi yang dapat mengganggu pencapaian sasaran strategis perusahaan	Telah ada penanggung jawab yang jelas dan berkemampuan yang ditunjuk untuk mengelola setiap Risiko utama
		Telah ada proses/alur logis untuk mengelola beberapa Risiko utama sesuai dengan definisi selera Risiko, namun proses-proses tersebut belum sepenuhnya lengkap atau belum diperbarui	Penyusunan rencana penanganan Risiko difasilitasi oleh fungsi Manajemen Risiko yang berkoordinasi dengan Risk Owner di masing-masing unit kerja/fungsi	Telah ada proses/alur untuk pengendalian setiap Risiko utama sesuai dengan selera Risiko perusahaan termasuk untuk emerging risk	Telah ada proses/alur untuk mengelola setiap Risiko utama sesuai dengan selera Risiko perusahaan termasuk untuk emerging risk
			Belum ada garis tanggung jawab yang jelas dari Direktur Utama hingga ke front line	Telah ada proses yang bersifat rutin untuk menangani Risiko-Risiko utama tersebut	Telah ada rencana tindakan mendetail dengan urutan langkah-langkah tindak lanjut yang spesifik
				Telah ada proses/alur untuk mengelola setiap Risiko	Rencana penanganan Risiko disusun dengan

Kriteria						
Sub Dimensi	Parameter	Fase Awal ( <i>Initial Phase</i> )	Fase Berkembang ( <i>Emerging Phase</i> )	Fase Praktik yang Baik ( <i>Good Practice Phase</i> )	Fase Praktik yang Lebih Baik ( <i>Strong Practice Phase</i> )	Fase Praktik Terbaik ( <i>Best Practice Phase</i> )
				Risiko utama sesuai dengan selera Risiko perusahaan termasuk untuk emerging risk		<p>mempertimbangkan keterkaitan Risiko antar unit kerja/fungsi, agar penanganan Risiko tidak terduplikasi dan lebih efektif</p> <p>Rencana penanganan Risiko harus dipantau secara berkala untuk menilai efektivitasnya</p> <p>Dalam menentukan rencana penanganan Risiko, perusahaan memperhatikan manfaat yang dapat tercipta dan sumber daya yang dikeluarkan untuk menangani suatu Risiko</p> <p>Manfaat dan sumber daya tersebut harus dikomunikasikan secara berkala kepada fungsi Manajemen Risiko sebagai pihak yang bertanggung jawab dalam mengkoordinasikan aktivitas Manajemen Risiko perusahaan</p> <p>Telah ada rencana</p>

Sub Dimensi	Kriteria					
	Parameter	Fase Awal ( <i>Initial Phase</i> )	Fase Berkembang ( <i>Emerging Phase</i> )	Fase Praktik yang Baik ( <i>Good Practice Phase</i> )	Fase Praktik yang Lebih Baik ( <i>Strong Practice Phase</i> )	Fase Praktik Terbaik ( <i>Best Practice Phase</i> )
						kontingensi yang terdefinisi dengan baik untuk setiap Risiko utama
						Setiap pegawai memahami dan menerima peran dan tanggung jawabnya yang berkaitan dengan kebijakan dan proses pengelolaan Risiko-Risiko utama
						Telah ada perhitungan dampak Risiko residual yang akan dikorelasikan dengan targetnya
39. Identifikasi dan pengelolaan eksposur Risiko yang berada di atas selera Risiko		Telah ada pembahasan mengenai ketidaksesuaian antara eksposur Risiko aktual dan selera Risiko secara adhoc, dan belum ada jadwal pembahasan rutin	Telah ada pembahasan mengenai ketidaksesuaian antara eksposur Risiko aktual dan selera Risiko sebagai bagian dari keputusan manajemen yang bersifat 'business as usual'	Telah ada proses terstruktur untuk menyusun strategi penanganan ketidaksesuaian antara eksposur Risiko aktual dan selera Risiko: a. Menyusun basis fakta/data mengenai Risiko b. Melakukan analisis Risiko c. Memaparkan opsi-opsi kepada jajaran	Telah ada proses terstruktur untuk menyusun strategi penanganan ketidaksesuaian antara eksposur Risiko aktual dan selera Risiko: a. Menyusun basis fakta/data mengenai Risiko b. Melakukan analisis Risiko c. Memaparkan opsi-opsi kepada jajaran manajemen	Telah ada proses terstruktur untuk menyusun strategi penanganan ketidaksesuaian antara eksposur Risiko aktual dan selera Risiko: a. Menyusun basis fakta/data mengenai Risiko b. Melakukan analisis Risiko c. Memaparkan opsi-opsi kepada jajaran

Sub Dimensi	Parameter	Kriteria				
		Fase Awal ( <i>Initial Phase</i> )	Fase Berkembang ( <i>Emerging Phase</i> )	Fase Praktik yang Baik ( <i>Good Practice Phase</i> )	Fase Praktik yang Lebih Baik ( <i>Strong Practice Phase</i> )	Fase Praktik Terbaik ( <i>Best Practice Phase</i> )
D. Pelaporan Risiko	40. Pelaporan Risiko melaporkan Risiko secara real time		Pembahasan dilakukan setidaknya 1 (satu) kali dalam setahun  Belum ada keputusan mengenai langkah spesifik untuk menangani ketidakcocokan tersebut	manajemen  Pembahasan dilakukan setidaknya setiap triwulan	Pembahasan dilakukan setidaknya setiap triwulan  Strategi yang ada saat ini telah efektif menjaga eksposur Risiko agar tetap di level yang diinginkan	manajemen  Pembahasan dilakukan setidaknya setiap bulan  Strategi yang ada saat ini telah efektif menjaga eksposur Risiko agar tetap di level yang diinginkan
		Telah ada pelaporan Risiko yang bersifat ad-hoc, dilatarbelakangi oleh peristiwa tertentu	Pelaporan dilakukan secara rutin	Pelaporan dilakukan untuk memenuhi persyaratan pelaporan finansial atau pelaporan yang bersifat legal/kepatuhan	Pelaporan dilakukan untuk memenuhi persyaratan pelaporan finansial atau pelaporan yang bersifat legal/kepatuhan	Pelaporan dilakukan untuk memenuhi persyaratan pelaporan finansial atau pelaporan yang bersifat legal/kepatuhan
		Pelaporan Risiko belum mencakup gap dalam cakupan Risiko-Risiko utama, berfokus utama atau belum menerapkan leading indicator	Pelaporan mencakup gap dalam cakupan Risiko-Risiko utama, berfokus pada proses	Pelaporan dilakukan secara rutin	Pelaporan dilakukan secara rutin dan dilengkapi dengan rekomendasi tindak lanjut perbaikan, dan analisis tambahan	Telah ada pelaporan di
			Penerapan Leading	Pelaporan menyertakan	Telah ada pelaporan di	Telah ada pelaporan di

Sub Dimensi	Parameter	Kriteria			
		Fase Awal ( <i>Initial Phase</i> )	Fase Berkembang ( <i>Emerging Phase</i> )	Fase Praktik yang Baik ( <i>Good Practice Phase</i> )	Fase Praktik yang Lebih Baik ( <i>Strong Practice Phase</i> )
			indicator masih terbatas	sejumlah Leading indicator	tingkat Unit Bisnis dan tingkat grup, termasuk anak perusahaan (jika relevan)
			Cakupan pelaporan masih dalam tingkat Unit Bisnis tertentu	Telah ada pelaporan di tingkat Unit Bisnis dan tingkat grup, termasuk anak perusahaan (jika relevan)	Pelaporan Risiko mencakup ringkasan semua Risiko utama di semua jenis Risiko, kejadian-kejadian penting dengan analisis pasca kejadian, leading indicator, dan rekomendasi yang dapat ditindaklanjuti
					Pelaporan Risiko mencakup ringkasan semua Risiko utama di semua jenis Risiko, kejadian-kejadian penting dengan analisis pasca kejadian, leading indicator, dan rekomendasi yang dapat ditindaklanjuti
					Pelaporan dilakukan menggunakan toolkit otomatis dan hasil pelaporan dapat diakses secara real-time
<b>V. Dimensi Model, Data, dan Teknologi Risiko</b>					
A. Permodelan Risiko	41. Permodelan dan teknologi Risiko	Belum ada penerapan model Risiko, namun telah ada analisis yang dilakukan secara ad-hoc meskipun belum dilakukan standarisasi dan formalisasi cakupan dan metodologi analisis	Model Risiko diterapkan untuk kuantifikasi Risiko namun belum secara rutin (masih secara ad-hoc) dan tidak terintegrasi dalam pengambilan keputusan	Telah ada model Risiko untuk kuantifikasi Risiko, namun, model hanya tersedia untuk sebagian jenis Risiko/ diterapkan pada tingkat tinggi tanpa analisis granular	Telah ada model Risiko untuk kuantifikasi Risiko sebagian besar Risiko utama perusahaan, dengan analisis dampak berbasis Risiko secara mendetail yang dikonsolidasikan ke dampak tingkat integrasian
					Telah ada model Risiko untuk kuantifikasi Risiko sebagian besar Risiko utama perusahaan, dengan analisis dampak berbasis Risiko secara mendetail yang dikonsolidasikan ke dampak tingkat integrasian

Sub Dimensi	Parameter	Kriteria			
		Fase Awal ( <i>Initial Phase</i> )	Fase Berkembang ( <i>Emerging Phase</i> )	Fase Praktik yang Baik ( <i>Good Practice Phase</i> )	Fase Praktik yang Lebih Baik ( <i>Strong Practice Phase</i> )
		Proses Manajemen Risiko belum menerapkan Advanced Analytics	Aplikasi Advanced Analytics untuk Manajemen Risiko masih dalam pengembangan	Telah ada aplikasi Advanced Analytics untuk Manajemen Risiko, namun masih dalam tahap awal, misal terdapat Early Warning System (EWS) yang baru dikembangkan	Telah ada aplikasi Advanced Analytics untuk Manajemen Risiko namun dengan tingkat kematangan berbeda
				Model Risiko belum divalidasi/tidak pernah divalidasi untuk menguji keefektifannya	Telah ada aplikasi Early Warning System (EWS) yang telah matang, yang secara otomatis memperbarui dan mengambil data
					Telah ada aplikasi Early Warning System (EWS) yang telah matang, yang secara otomatis memperbarui dan mengambil data

Kriteria						
Sub Dimensi	Parameter	Fase Awal ( <i>Initial Phase</i> )	Fase Berkembang ( <i>Emerging Phase</i> )	Fase Praktik yang Baik ( <i>Good Practice Phase</i> )	Fase Praktik yang Lebih Baik ( <i>Strong Practice Phase</i> )	Fase Praktik Terbaik ( <i>Best Practice Phase</i> )
					validasi model	
					Model Risiko secara rutin divalidasi, namun keakuratannya bervariasi	Telah ada tim risk model and analytics inhouse khusus yang memiliki kapabilitas Manajemen Risiko dan kemampuan manajemen model khusus di semua tahapan siklus hidup manajemen model, yaitu: <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Pembuatan model</li> <li>b. Pengembangan model</li> <li>c. Implementasi model</li> <li>d. Pemantauan dan validasi model</li> </ul>
					Teknik pemodelan Risiko tidak diterapkan secara konsisten di seluruh Unit Bisnis/anak perusahaan	Model Risiko secara rutin divalidasi oleh pihak validator independen dan model terus diperbaiki untuk mencapai tingkat akurasi yang lebih tinggi
					Manajemen model dilakukan secara manual dan tersebar di beberapa pemilik tanpa dokumentasi yang baik dan sistem penyimpanan terpusat	Penerapan teknologi dan algoritma Artificial Intelligence/Machine Learning (AI/ML) dalam model Risiko, termasuk prosedur untuk mengurangi potensi

Sub Dimensi	Parameter	Kriteria				
		Fase Awal ( <i>Initial Phase</i> )	Fase Berkembang ( <i>Emerging Phase</i> )	Fase Praktik yang Baik ( <i>Good Practice Phase</i> )	Fase Praktik yang Lebih Baik ( <i>Strong Practice Phase</i> )	Fase Praktik Terbaik ( <i>Best Practice Phase</i> )
B. Data Risiko	42. Data Risiko	Teah ada sistem data terpusat dan memuat data yang bisa digunakan untuk	Teah ada sistem dan infrastruktur data terpusat khusus untuk Manajemen Risiko dalam tahap awal	Teah ada penyimpanan data Risiko terpusat khusus untuk Manajemen Risiko yang rutin diperbarui	Telah ada penyimpanan data Risiko terpusat khusus untuk Manajemen Risiko yang rutin diperbarui	Telah ada penyimpanan data Risiko terpusat khusus untuk Manajemen Risiko yang rutin diperbarui
		Teah ada sistem data terpusat dan memuat data yang bisa digunakan untuk	Teah ada sistem dan infrastruktur data terpusat khusus untuk Manajemen Risiko dalam tahap awal	Teah ada penyimpanan data Risiko terpusat khusus untuk Manajemen Risiko yang rutin diperbarui	Telah ada penyimpanan data Risiko terpusat khusus untuk Manajemen Risiko yang rutin diperbarui	Telah ada penyimpanan data Risiko terpusat khusus untuk Manajemen Risiko yang rutin diperbarui
						penyalahgunaan/ ketidakpastian/bias dari penggunaan teknik-teknik canggih tersebut
						Teknik pemodelan Risiko yang diterapkan secara konsisten di seluruh Unit Bisnis/anak perusahaan
						Digitalisasi dan otomatisasi terhadap manajemen model di seluruh siklus hidup model secara menyeluruh, dengan pengembangan model, dokumentasi, validasi, dan pelaporan yang dikonsolidasikan dalam sistem/ruang kerja yang terpusat
						Seluruh sistem yang berada di masing-masing unit bisnis terintegrasi dengan sistem informasi Manajemen Risiko
						Seluruh sistem yang berada di masing-masing unit bisnis terintegrasi dengan sistem informasi Manajemen Risiko

Sub Dimensi	Parameter	Kriteria				
		Fase Awal ( <i>Initial Phase</i> )	Fase Berkembang ( <i>Emerging Phase</i> )	Fase Praktik yang Baik ( <i>Good Practice Phase</i> )	Fase Praktik yang Lebih Baik ( <i>Strong Practice Phase</i> )	Fase Praktik Terbaik ( <i>Best Practice Phase</i> )
		keperluan Manajemen Risiko	implementasi/pilot stage	rutin diperbarui (paling sedikit setiap tahun) yang dapat digunakan oleh pengguna yang tepat, mencakup data Risiko dari perusahaan induk dan anak perusahaan dengan metrik-metrik terstandar	(paling sedikit setiap triwulan) yang dapat digunakan oleh pengguna yang tepat, mencakup data Risiko dari perusahaan induk dan anak perusahaan dengan metrik-metrik terstandar	diperbarui (paling sedikit setiap triwulan) yang dapat digunakan oleh pengguna yang tepat, mencakup data Risiko dari perusahaan induk dan anak perusahaan dengan metrik-metrik terstandar
		Perusahaan belum memiliki database Risiko terpusat (informasi hanya tersedia di tingkat Unit Bisnis/proyek)	Data Risiko belum dikumpulkan dan diperbarui secara rutin	Telah ada sistem penyimpanan data Risiko terpusat: a. Telah ada solusi TI b. Ada duplikasi/fragmentasi aset TI yang mengarah pada implementasi yang kompleks dari arsitektur data Risiko end-to-end/masalah kualitas data dan kompleksitas	Telah ada sistem penyimpanan data Risiko yang terpusat dan terintegrasi: a. Telah ada solusi TI terintegrasi b. Minim duplikasi/fragmentasi aset TI sehingga penerapan arsitektur data Risiko secara menyeluruh	Telah ada sistem penyimpanan data Risiko yang terpusat dan terintegrasi: a. Telah ada solusi TI terintegrasi b. Minim duplikasi/fragmentasi aset TI sehingga penerapan arsitektur data Risiko secara menyeluruh
		Database terpusat hanya mengambil data dari perusahaan induk, dan belum menarik data dari anak perusahaan (untuk perusahaan)		Solusi TI memuat informasi mengenai eksposur Risiko, kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko, serta limit Risiko.	Solusi TI memuat informasi mengenai kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko, dan limit Risiko	Solusi TI memuat informasi mengenai eksposur Risiko, kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko, dan limit Risiko

Sub Dimensi	Parameter	Kriteria			
		Fase Awal ( <i>Initial Phase</i> )	Fase Berkembang ( <i>Emerging Phase</i> )	Fase Praktik yang Baik ( <i>Good Practice Phase</i> )	Fase Praktik yang Lebih Baik ( <i>Strong Practice Phase</i> )
			<p>konglomerasi)</p> <p>Database Risiko terpusat belum digunakan di seluruh proses Risiko secara menyeluruh</p>	<p>Cakupan data Risiko yang dikelola terbatas, terutama hanya untuk jenis Risiko utama organisasi</p>	<p>Pengelolaan data Risiko dengan cakupan lebih luas untuk jenis-jenis Risiko material bagi perusahaan, termasuk data untuk Risiko-Risiko kualitatif</p>
				<p>Data Risiko yang dikelola mencakup semua jenis Risiko material perusahaan, termasuk data untuk Risiko kualitatif dan jenis Risiko yang muncul</p>	<p>Data Risiko yang dikelola mencakup semua jenis Risiko material perusahaan, termasuk data untuk Risiko kualitatif dan jenis Risiko yang muncul</p>
				<p>Telah ada penyimpanan data sentral yang dapat mencatat data kerugian internal, termasuk near-misses</p>	<p>Telah ada penyimpanan data sentral yang dapat mencatat data kerugian internal, termasuk near-misses</p>
				<p>Diterapkan otomatisasi pengumpulan data operasional untuk pelaporan Risiko</p>	<p>Diterapkan otomatisasi pengumpulan data operasional untuk pelaporan Risiko</p>
				<p>Kualitas data Risiko sangat baik dan konsisten di seluruh lini perusahaan, ditunjang dengan:</p> <p>a. Pelaporan berkala mengenai kontrol kualitas data secara menyeluruh dan pelaporan mengenai kekurangan kualitas data</p>	<p>Kualitas data Risiko sangat baik dan konsisten di seluruh lini perusahaan, ditunjang dengan:</p> <p>a. Pelaporan berkala mengenai kontrol kualitas data secara menyeluruh dan pelaporan mengenai kekurangan kualitas data</p>

Sub Dimensi	Parameter	Kriteria				Fase Praktik Terbaik ( <i>Best Practice Phase</i> )
		Fase Awal ( <i>Initial Phase</i> )	Fase Berkembang ( <i>Emerging Phase</i> )	Fase Praktik yang Baik ( <i>Good Practice Phase</i> )	Fase Praktik yang Lebih Baik ( <i>Strong Practice Phase</i> )	
						<p>b. Jalur eskalasi yang jelas untuk menyelesaikan masalah terkait data</p> <p>Telah ada pengelolaan kualitas data secara otomatis dan pemanfaatan teknologi</p>

Direktur Utama



HARJONO

**Format Rekomendasi Hasil Penilaian RMI**

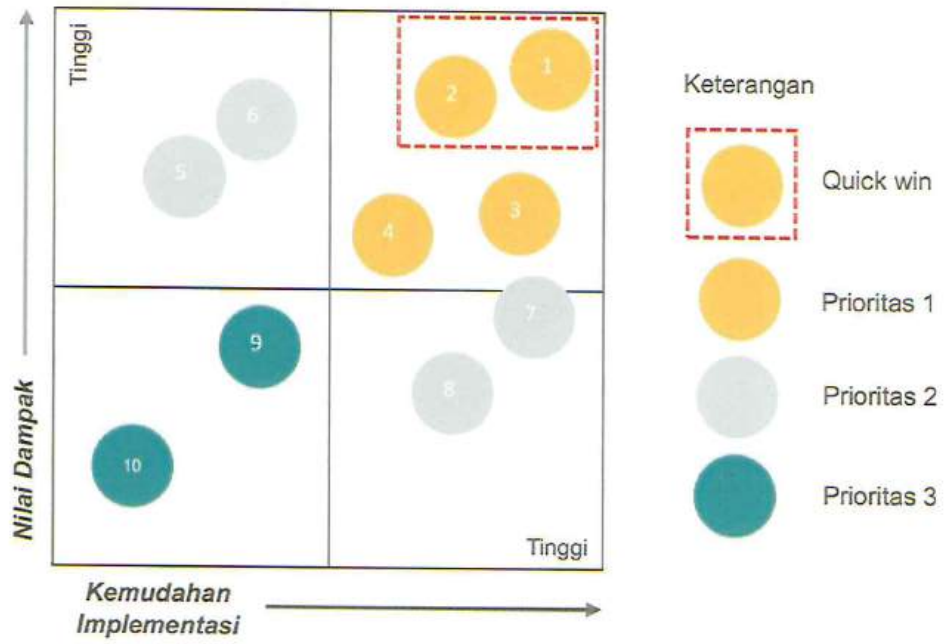
1. Tabel Rekomendasi Hasil Penilaian RMI

No	Rekomendasi	Kode Parameter Penilaian RMI Terkait	Jangka Waktu Penyelesaian	Aktivitas Utama	Output	Indikator Keberhasilan	Unit in Charge (UIC)	Penjelasan
1	a	b	c	d	e	f	g	h
2								
3								

**Keterangan:**

- a. **Rekomendasi:** diisi rekomendasi perbaikan Manajemen Risiko.
- b. **Kode Parameter Penilaian RMI Terkait:** diisi nama atau kode Parameter atas Penilaian RMI yang terkait dengan rekomendasi yang perlu dilakukan.
- c. **Jadwal waktu penyelesaian:** diisi periode waktu yang diperlukan untuk melaksanakan rekomendasi dan mencapai tujuan. Ini membantu dalam perencanaan sumber daya dan menetapkan ekspektasi.
- d. **Aktivitas Utama:** diisi langkah-langkah atau aktivitas yang harus dilakukan untuk melaksanakan rekomendasi. Aktivitas-aktivitas Ini menjadi panduan untuk tindakan praktis yang harus diambil.
- e. **Output:** diisi hasil konkret yang diharapkan dari rekomendasi tersebut. Hal ini membantu dalam mengukur kemajuan dan mengevaluasi pencapaian tujuan.
- f. **Indikator Keberhasilan:** diisi kriteria atau ukuran yang akan digunakan untuk menilai apakah rekomendasi telah berhasil. Indikator keberhasilan membantu dalam mengukur dampak rekomendasi.
- g. **Unit In Charge (UIC):** diisi tim yang bertanggung jawab atas pelaksanaan rekomendasi. Ini memastikan akuntabilitas dan pengawasan yang tepat.
- h. **Penjelasan:** diisi keterangan diantaranya terkait:
  - 1) Tujuan rekomendasi: tujuan yang ingin dicapai melalui rekomendasi tersebut. Tujuan ini memberikan arah dan alasan mengapa rekomendasi dilakukan.
  - 2) Nilai tambah rekomendasi: menjelaskan manfaat atau nilai tambah yang diberikan oleh rekomendasi tersebut. Ini membantu dalam memotivasi dari pihak yang bertanggung jawab dan pemangku kepentingan untuk mendukung dan melaksanakan rekomendasi; atau
  - 3) Keterangan lainnya jika dibutuhkan.

2. Ilustrasi Pemetaan Rekomendasi berdasarkan Dampak dan Kemudahan Implementasi



Direktur Utama

  
HARJONO

LAMPIRAN IV  
 KEPUTUSAN DIREKSI PLN  
 NUSANTARA  
 RENEWABLES  
 NOMOR 016.K/020/DIR-  
 PLNNR/XII/2024 TENTANG  
 PETUNJUK TEKNIS  
 PENILAIAN INDEKS  
 KEMATANGAN RISIKO  
 (*RISK MATURITY INDEX*)  
 DI PT PLN NUSANTARA  
 RENEWABLES

Format Pelaporan Hasil Penilaian RMI

1. Formulir Ringkasan Hasil Penilaian RMI

Perusahaan	a
Tahun	b
No. Laporan	c
Model Penilaian RMI	d
Skor RMI	e

ASPEK DIMENSI						
Parameter	Dimensi	Deskripsi			Skor Dimensi	Skor
f	g	h			i	
1-3	1	Budata dan Kapabilitas Risiko				
4-19	2	Organisasi dan Tata Kelola Risiko				
20-33	3	Kerangka Risiko dan Kepatuhan				
34-39	4	Proses dan Kontrol Risiko				
40-42	5	Model, Data, dan Teknologi Risiko				
1-42	Skor Aspek Dimensi					j
ASPEK KINERJA						
No	Aspek	Nilai Aspek	Nilai Konversi	Bobot	Nilai Konversi x Bobot	Skor
k	l	m	n	o	p	
1	Tingkat Kesehatan Peringkat Akhir (Final Rating)					
2	Peringkat Komposit Risiko					
1-2	Skor Aspek Kinerja					q
	Penyesuaian Skor					r
Skor RMI						s

**Keterangan:**

- a. **Perusahaan:** diisi nama Perusahaan lengkap
- b. **Tahun:** diisi tahun Penilaian RMI diterbitkan.
- c. **No. Laporan:** diisi menggunakan nomor laporan penilaian RMI.
- d. **Model Penilaian RMI:** diisi model Penilaian RMI Industri Umum.
- e. **Skor RMI:** diisi skor total RMI yang merupakan skor aspek Dimensi dijumlahkan dengan skor aspek kinerja dan dikurangi dengan penyesuaian skor.
- f. **Parameter:** diisi nomor Parameter sesuai dengan jumlah Parameter untuk masing-masing industri.
- g. **Dimensi:** diisi nomor Dimensi Penilaian RMI.
- h. **Deskripsi:** diisi deskripsi atau nama Dimensi Penilaian RMI.
- i. **Skor Dimensi:** diisi skor Dimensi yang diperoleh dari rata-rata skor Parameter pada Dimensi tersebut
- j. **Skor Aspek Dimensi:** diisi skor aspek Dimensi yang diperoleh dari rata-rata skor seluruh Parameter.
- k. **Nomor:** diisi nomor urut Aspek Kinerja.
- l. **Aspek:** diisi nama Aspek Kinerja dalam Penilaian RMI.
- m. **Nilai Aspek:** diisi nilai dari masing-masing Aspek Kinerja.
- n. **Konversi:** diisi konversi atas nilai per Aspek Kinerja.
- o. **Bobot:** diisi bobot per Aspek Kinerja.
- p. **Konversi x Bobot:** diisi hasil perkalian antara konversi dan bobot.
- q. **Skor Aspek Kinerja:** diisi skor Aspek Kinerja yang merupakan penjumlahan dari konversi x bobot untuk Aspek Kinerja.
- r. **Penyesuaian Skor:** diisi penyesuaian skor.
- s. **Skor RMI:** diisi skor total RMI yang merupakan skor Aspek Dimensi + skor Aspek Kinerja - penyesuaian skor.

2. Formulir Pemantauan Tindak Lanjut Rekomendasi RMI

Perusahaan	a
Tahun	b
No. Laporan	c
Model Penilaian RMI	d

Dimensi	Rekomendasi	Target Penyelesaian	Pemberi Target	Status Tindak Lanjut
e	f	g	h	i

**Keterangan:**

- a. **Perusahaan:** diisi nama Perusahaan lengkap.
- b. **Tahun:** diisi tahun Penilaian RMI diterbitkan.
- c. **No. Laporan:** diisi menggunakan nomor laporan penilaian RMI.
- d. **Model Penilaian RMI:** diisi model Penilaian RMI Industri Umum.
- e. **Dimensi:** diisi Dimensi Penilaian RMI.
- f. **Rekomendasi:** diisi deskripsi rekomendasi yang diberikan. Jika satu temuan memiliki lebih dari satu rekomendasi, maka dituliskan dalam cell di baris yang berbeda (tidak digabung menjadi satu cell).
- g. **Target Penyelesaian:** merupakan target penyelesaian rekomendasi yang telah ditetapkan oleh manajemen/Penilai Independen dengan format tanggal

dd-mm-yyyy.

- h. **Pemberi Target:** diisi pemberi target penyelesaian tindak lanjut
- i. **Status Tindak Lanjut:** merupakan status tindak lanjut dari rekomendasi atas temuan yang telah dilaporkan. Status tindak lanjut antara lain:
  - 1) S: Sesuai dengan Rekomendasi.
  - 2) BS: Belum Sesuai dengan Rekomendasi.
  - 3) BD: Rekomendasi Belum Ditindaklanjuti.
  - 4) TDD: Rekomendasi Tidak Dapat Ditindaklanjuti

Direktur Utama



HARJONO

LAMPIRAN V  
 KEPUTUSAN DIREKSI PLN  
 NUSANTARA  
 RENEWABLES  
 NOMOR 016.K/020/DIR-  
 PLNNR/XII/2024 TENTANG  
 PETUNJUK TEKNIS  
 PENILAIAN INDEKS  
 KEMATANGAN RISIKO  
 (RISK MATURITY INDEX)  
 DI PT PLN NUSANTARA  
 RENEWABLES

Referensi Daftar Kebutuhan Data dan Dokumen

1. Daftar Kebutuhan Data

No	Input/Data yang Dibutuhkan	Nama/Dokumen yang Memuat Data
1	Strategi Risiko saat ini, definisi dan prinsip pemilihannya, kriteria prioritas untuk metrik strategi Risiko	Dokumen strategi Risiko; kebijakan Manajemen Risiko secara menyeluruh
2	Pendekatan/proses untuk mengintegrasikan strategi Risiko ke dalam strategi Perusahaan	Peraturan tentang pemantauan batas ambang risiko
3	Formalisasi langkah/prosedur integrasi Risiko ke dalam proses pengambilan keputusan	Prosedur internal (SOP) untuk menerapkan risk appetite/selera Risiko
4	Proses perencanaan dan pemantauan Risiko	Kebijakan tentang pemantauan Risiko
5	Dimensi Risiko utama yang harus dipantau (operasional, siber, hukum, dan lain-lain) dan metrik yang digunakan untuk setiap pemantauan dimensi	Kebijakan tentang pemantauan Risiko
6	Formalisasi langkah/prosedur atas metrik Risiko yang mengalir ke tingkat entitas yang lebih rendah, yaitu Anak Perusahaan	Tata Kelola Perusahaan
7	Metodologi yang digunakan untuk mendefinisikan/memantau elemen-elemen penting dari budaya Risiko seperti <i>respect/responsiveness/risk ownership</i> dan transparansi	Kode etik - artikel terkait Risiko
8	Metodologi yang digunakan untuk evaluasi tingkat budaya Risiko dalam Perusahaan termasuk norma-norma perilaku Risiko dalam organisasi dan panduan di mana norma-norma tersebut ditetapkan	Pelatihan Risiko, misalnya, program pendidikan Manajemen Risiko
9	Pelatihan dan dokumen internal yang tersedia (misalnya, SOP, pedoman) yang menyoroti potensi Risiko dan metode mitigasi Risiko	Pelatihan Risiko, misalnya, program pendidikan Manajemen Risiko
10	2-3 contoh laporan bisnis rutin, dengan analisis terkait Risiko, yang dibuat pada periode tahun buku terakhir	Laporan bisnis, dengan terdapat analisis Risiko
11	Pedoman yang relevan terkait dengan <i>whistleblowing</i> dan eskalasi Risiko	Pedoman tentang <i>whistleblowing</i> dan eskalasi Risiko
12	Contoh inisiatif yang membutuhkan kolaborasi lintas fungsi	Daftar contoh inisiatif
13	Contoh catatan rapat/pertemuan terbaru dengan Dewan Komisaris yang membahas isu-isu terkait Risiko	Catatan rapat
14	Contoh metrik penilaian dan kriteria seleksi untuk anggota Dewan Komisaris	<i>Job Description</i> atau <i>Board of Commissioner Manual</i>
15	Keterbukaan informasi publik yang relevan mengenai penunjukan anggota Dewan Komisaris tertentu, terutama yang terlibat dalam komite audit Perusahaan	Artikel publik/ situs web
16	Gambaran umum komite dan pasal-pasal terkait yang termasuk dalam anggaran dasar Perusahaan	Kutipan dari Laporan Tahunan
17	Kebijakan, pedoman yang menunjuk Pemilik Risiko dalam organisasi	Kebijakan Manajemen Risiko
18	Proses yang terdokumentasi untuk memutuskan pengambil keputusan utama untuk situasi berisiko tinggi	Kebijakan Manajemen Risiko

No	Input/Data yang Dibutuhkan	Nama/Dokumen yang Memuat Data
19	Bagan organisasi untuk organ pengelola Risiko (misalnya, departemen kepatuhan, komite audit) serta peran dan tanggung jawab badan-badan tersebut	Bagan Organisasi; Kebijakan Manajemen Risiko; kebijakan pengendalian internal
20	Proses dan aktivitas terstandar yang dicakup oleh organ pengelola Risiko yang relevan	Bagan Organisasi; Kebijakan Manajemen Risiko; kebijakan pengendalian internal
21	Contoh risalah rapat dan analisis yang membahas mitigasi dan tanggapan terhadap Risiko utama yang dialami Perusahaan pada tahun buku terakhir	Notulen rapat
22	Mandat yang mengatur tingkat independensi (mengacu pada independensi dalam hal kekuatan pengambilan keputusan dan garis pelaporan) untuk setiap organ pengelola Risiko dalam Perusahaan	Anggaran Dasar; Kebijakan Manajemen Risiko
23	Lingkup pekerjaan dan jalur pelaporan langsung antara fungsi Risiko dan Assurance	Bagan organisasi
24	Standar prosedur (SOP) Manajemen Risiko	Kebijakan Manajemen Risiko dan prosedur terkait
25	Dokumen yang relevan yang menggambarkan selera Risiko bisnis dan pendekatan untuk menilai faktor/peristiwa yang relevan terhadap selera tersebut	Dokumen selera Risiko; kebijakan Manajemen Risiko secara menyeluruh
26	Daftar repositori dan sistem pendukung untuk memfasilitasi Manajemen Risiko	Daftar repositori dan sistem pendukung Manajemen Risiko
27	Contoh notulen rapat di mana peningkatan dan inisiatif ERM dibahas	Notulen rapat
28	Laporan dan penilaian terkait dengan 1-2 inisiatif Manajemen Risiko terbaru yang diterapkan di Perusahaan	Rencana perusahaan 5 tahun; rencana Manajemen Risiko tahunan; rencana audit tahunan
29	Contoh laporan dan analisis bisnis terkait kesenjangan antara rencana bisnis Perusahaan dengan hasil aktual	Contoh laporan bisnis (triwulanan, tahunan, dll)
30	Rencana transformasi ERM (daftar komprehensif terkait inisiatif dan rencana eksekusi untuk meningkatkan Manajemen Risiko perusahaan) untuk jangka menengah dan jangka panjang	Rencana transformasi ERM
31	Ambang batas standar atau persyaratan minimum pada indikator Risiko Utama (KRI)	Peraturan tentang pemantauan KRI
32	Kerangka kerja dan SOP yang merinci kewajiban dan selera Risiko Perusahaan	Dokumen selera Risiko; kebijakan Manajemen Risiko yang menyeluruh; Anggaran Dasar Perusahaan
33	Keterbukaan informasi publik terkait selera Risiko Perusahaan	Contoh keterbukaan informasi
34	Proses dan kerangka kerja untuk identifikasi Risiko	Kebijakan manajemen Risiko dan prosedur terkait
35	Proses, metrik, dan model untuk penilaian dan prioritas Risiko	Kebijakan manajemen Risiko dan prosedur terkait
36	Pedoman atau SOP terkait frekuensi pelaporan Risiko dalam bentuk pertemuan formal	Guideline atau Prosedur Internal (SOP)
37	Catatan saat ini tentang latensi data (Latensi data: waktu yang dibutuhkan untuk suatu data dapat tersedia di <i>database</i> atau data <i>warehouse</i> setelah suatu kejadian terjadi)	Catatan latensi data
38	Piagam otorisasi (daftar pemangku kepentingan dengan otorisasi atau hak untuk melakukan hal tertentu) untuk akses data	Piagam Otorisasi atau laporan TI terkait
39	Kebijakan dan metode khusus untuk mengevaluasi tingkat kepatuhan terhadap kebijakan risiko (tingkat kepatuhan: rasio pegawai yang tidak melanggar peraturan Perusahaan terhadap total jumlah pegawai di Perusahaan)	Daftar pelanggaran kepatuhan dan kebijakan Risiko
40	Pedoman komunikasi eksternal tentang Risiko dan kepatuhan	Kebijakan Manajemen Risiko
41	Contoh rencana mitigasi dan hasil pada tahun buku terakhir	Kutipan dari Laporan tahunan; Laporan Manajemen Risiko, Notulen rapat untuk masalah terkait Risiko
42	Laporan dan analisis tentang 1 s.d 2 Risiko utama yang berhasil dimitigasi oleh Perusahaan dan 1 s.d 2 Risiko Utama yang gagal dikelola	Kutipan dari Laporan tahunan; Laporan Manajemen Risiko, Notulen rapat untuk masalah terkait Risiko

No	Input/Data yang Dibutuhkan	Nama/Dokumen yang Memuat Data
43	Daftar peristiwa Risiko Utama dan langkah-langkah mitigasi beserta informasi terkait unit Pemilik Risiko	Notulen rapat untuk masalah terkait Risiko
44	Peraturan dan kebijakan yang terkait dengan independensi organ pengelola Risiko	Kebijakan Manajemen Risiko
45	Kriteria untuk menilai objektivitas dan independensi pemangku kepentingan utama	Kebijakan Manajemen Risiko
46	Dokumen yang relevan yang dapat menunjukkan contingency plan yang ada	Contingency plan
47	Catatan respons terbaru terhadap krisis ekstrem (misalnya pandemi global)	Kutipan dari Laporan tahunan; Laporan Manajemen Risiko; Notulen rapat untuk masalah terkait Risiko
48	Pelatihan wajib dan pilihan yang dilaksanakan tahun lalu, yang terkait dengan Manajemen Risiko (Pelatihan pilihan: pelatihan yang dapat dipilih peserta untuk diikuti sesuai dengan minat dan kebutuhan mereka)	Pelatihan Risiko, misalnya, program akademi Manajemen Risiko
49	Infrastruktur Risiko, termasuk aplikasi, model Risiko, dan platform teknologi yang diadopsi oleh Perusahaan	Daftar infrastruktur risiko, model, dll
50	Pengumpulan daftar data terkait Risiko dan pendekatan untuk menganalisisnya	Inventaris peristiwa Risiko, Pedoman untuk menganalisis peristiwa Risiko
51	Kebijakan yang relevan terkait dengan kerahasiaan data, Risiko siber dan pernyataan yang berkaitan dengan tanggung jawab yang terkait dengan data yang dikumpulkan	Kebijakan tata kelola data
52	Struktur organisasi	Organisasi, kebijakan pengendalian internal
53	Laporan tahunan selama 3 tahun terakhir	Laporan tahunan selama 3 tahun terakhir
54	KRI yang didefinisikan untuk tingkat Risiko T3	Kebijakan Manajemen Risiko dan prosedur terkait
55	Proses identifikasi Risiko meliputi langkah-langkah untuk mengukur Risiko, sistem yang digunakan untuk memantau Risiko, sistem yang digunakan untuk melaporkan Risiko	Kebijakan Manajemen Risiko dan prosedur terkait
56	Matriks penilaian Risiko ( <i>Risk scoring matrix</i> ) BUMN dalam menggunakan prinsip-prinsip desain matriks utama ( <i>Risk scoring matrix</i> : model atau alat yang digunakan untuk mengukur dan menentukan peringkat tingkat severity atau ruang lingkup dampak dari serangkaian Risiko tertentu)	Kebijakan Manajemen Risiko dan prosedur terkait
57	Sistem penilaian dampak diberlakukan untuk penilaian Risiko inheren. Panduan yang digunakan untuk penilaian efektivitas kontrol dalam mengestimasi Risiko residual	Kebijakan Manajemen Risiko dan prosedur terkait
58	<i>Database</i> utama yang digunakan dalam menyusun profil Risiko	<i>Database</i> peristiwa Risiko historis
59	Langkah mitigasi yang digunakan oleh Perusahaan	Prosedur mitigasi Risiko
60	Contoh studi kasus nyata dengan pengembangan pengaturan mitigasi Risiko. Instruksi bagaimana Perusahaan memastikan hubungan antara pengaturan mitigasi Risiko dengan penilaian matriks Risiko	Prosedur mitigasi Risiko; instruksi
61	Contoh kasus evaluasi Risiko T3 dan tindakan mitigasi yang dilakukan untuk Risiko yang ditentukan	Contoh kasus Risiko T3
62	Daftar/deskripsi platform pemrosesan/analisis Risiko yang digunakan Perusahaan	Daftar/deskripsi platform pemrosesan/analisis Risiko yang digunakan Perusahaan
63	Daftar/deskripsi algoritma/formula yang digunakan untuk analisis Risiko	Daftar/deskripsi algoritma/formula untuk analisis Risiko
64	Info mengenai platform database Risiko yang digunakan Perusahaan termasuk struktur database	Inventaris/database peristiwa Risiko
65	Desain <i>dashboard</i> Manajemen Risiko	Contoh <i>dashboard</i> Manajemen Risiko
66	Platform/alat visualisasi yang sedang digunakan	Contoh platform/alat visualisasi
67	Daftar sumber input data terkait Risiko utama	Daftar sumber input data utama terkait Risiko
68	Daftar sistem input data yang digunakan	Daftar sistem input data yang digunakan
69	Daftar alat konsolidasi/pemrosesan data yang	Daftar alat konsolidasi/pemrosesan data

No	Input/Data yang Dibutuhkan	Nama/Dokumen yang Memuat Data
	digunakan Perusahaan	yang digunakan Perusahaan
70	Daftar persyaratan keamanan, privasi, peraturan dimiliki Perusahaan	Kebijakan tata kelola data
71	Pernyataan selera Risiko ( <i>Risk Appetite Statement</i> ) terkini	Dokumen pernyataan selera risiko/ <i>Risk Appetite Statements</i>
72	<i>Risk dashboard</i> yang dipresentasikan/dilaporkan ke Direksi (contoh terkini, misal berita acara/minutes of meeting)	Contoh dashboard
73	<i>Risk dashboard</i> yang dipresentasikan/dilaporkan kepada Dewan Komisaris (contoh terkini, misal Berita acara/minutes of meeting) serta kriteria mengenai jenis masalah/isu Risiko yang dieskalasikan kepada Dewan Komisaris (jika ada)	Contoh <i>dashboard</i> ; berita acara rapat Dewan Komisaris
74	Contoh Laporan Audit Internal: Kekurangan yang dicatat, tindakan korektif yang diambil, dan keterlibatan Direksi	Laporan internal audit

## 2. Pemetaan Kebutuhan Dokumen untuk Setiap Parameter Penilaian RMI

Dimensi	Sub Dimensi	Parameter	Data ID yang Relevan (Lihat Tabel Daftar Kebutuhan Data)
Budaya dan Kapabilitas Risiko	Budaya Risiko	1 Internalisasi budaya Risiko dalam budaya perusahaan	7,11,12,39,53
	Kapabilitas Risiko	2 Peran Penilaian RMI dalam upaya peningkatan praktik Manajemen Risiko	53
		3 Program peningkatan keahlian Risiko	8,9,48,53
Organisasi dan Tata Kelola Risiko	Organ Pengelola Risiko	4 Efektivitas fungsi pengelola Risiko	19,20,22,23,44,45,52,53
		5 Tingkat kematangan organ pengelola Risiko	19,20,53
	Peran dan tanggung Jawab Organ Pengelola Risiko	6 Keterlibatan aktif Dewan Komisaris dalam pengelolaan Risiko	13,14,18,53
		7 Eskalasi permasalahan kepada Dewan Komisaris	11,13,53,72,73
		8 Tingkat pemahaman Risiko di jajaran Dewan Komisaris	13,14,15
		9 Peran komite-komite di bawah Dewan Komisaris	11,13,14,15,16,19,52,53
		10 Pengurusan aktif Direksi dalam pengelolaan Risiko	3,6,11,13,17,18,21,24,25,27,44,45,46,47,51,71,72
		11 Mandat, wewenang, dan independensi fungsi Manajemen Risiko untuk memantau semua Risiko	19,22,44,45,52,53
		12 Efektivitas fungsi pengelola Risiko dalam menjalankan tugasnya	22,24,53

Dimensi	Sub Dimensi	Parameter	Data ID yang Relevan (Lihat Tabel Daftar Kebutuhan Data)	
	Model Tata Kelola Risiko Tiga Lini dan Tata Kelola Risiko Terintegrasi	13	Penerapan Model Tata Kelola Risiko Tiga Lini	17,22,23,45,52,53
		14	Peran dan fungsi Lini Pertama	17,34,43,53
		15	Peran dan fungsi Lini Kedua	1,3,4,5,6,19,22,23,24,25,28,29,32,34,35,36,39,52,53
		16	Peran dan fungsi Lini Ketiga	19,20,22,23,28,52,53,74
		17	Interaksi antara fungsi Risiko dan fungsi Assurance (kepatuhan, legal, dan audit)	22,23,52, 53,74
		18	Peran dan fungsi Tata Kelola Risiko Terintegrasi	3,6,12,19,73
		19	Monitoring Risiko Perusahaan sampai ke Anak Perusahaan	6,22,52,53
Kerangka Risiko dan Kepatuhan	Strategi Risiko	20	Peningkatan kualitas kerangka Manajemen Risiko	27,28,30
		21	Rencana transformasi ERM	27,28,30
		22	Peran Manajemen Risiko dalam penyusunan rencana strategis	2,3,4,10,12,25,29,53
		23	Hubungan peran Manajemen Risiko terhadap pencapaian target strategis RKAP	2,3,4,10,12,25,29,53
		24	Kapasitas Risiko	1,2,6,25,30,31,32,35,53,55,56
		25	Selera Risiko	1,2,6,25,31,32,33,53
		26	Komunikasi selera Risiko kepada pemangku kepentingan eksternal	1,33,53
	Kebijakan dan prosedur	27	Kebijakan Risiko	9,11,21,24,40,42,53,59,60,61
		28	Prosedur Risiko	9,11,21,24,40,42,53,59,60,61,65
		29	Rencana darurat ( <i>contingency plan</i> ) dalam kondisi terburuk	9,21,41,42,43,46,47,53,59,60,61,70
		30	Review dan <i>stress test</i> terhadap prosedur dan SOP	24,27,28,36,53
	Fungsi kepatuhan	31	Organ fungsi kepatuhan dan perannya	22,23,39, 53,57
	Efektivitas Manajemen Risiko dan pengendalian intern	32	Penerapan kerangka <i>Integrated Enterprise Risk Management</i> (ERM)	27,28,30,40,53,65
		33	Efektivitas pengendalian intern	4,12,39,40,57,74

Dimensi	Sub Dimensi	Parameter		Data ID yang Relevan (Lihat Tabel Daftar Kebutuhan Data)
Proses dan Kontrol	Identifikasi Risiko	34	Identifikasi Risiko Utama	5,6,34,53
	Pengukuran dan prioritasasi Risiko	35	Pengukuran Risiko	5,6,25, 31,35,53,56,57,58
		36	Kerangka proses pengukuran Risiko untuk prioritasasi Risiko	25,35,53,55,56,57,58
		37	Integrasi atas seluruh Risiko Utama	4,5,6,53
	Perlakuan Risiko	38	Aktivitas perlakuan terhadap Risiko Utama	9,21,24,42,59,60,61,92
		39	Identifikasi dan pengelolaan eksposur Risiko yang berada di atas selera Risiko	5,30,31,35,53
	Pelaporan Risiko	40	Pelaporan Risiko melaporkan Risiko secara <i>real time</i>	4,5,6,10,36,50,54,65,72
Model, Data, dan Teknologi Risiko	Permodelan Risiko	41	Permodelan dan teknologi Risiko	49,53,58,62,63
	Data Risiko	42	Data Risiko	26,37,38,49,50,51,64,65, 66,67,68,69,70

Direktur Utama



HARJONO